دكتور
صديق محمد عفيفى
أستاذ إدارة الأعمال – جامعة المنوفية
رئيس أكاديمية طيبة المتكاملة للعلوم
بالمعادى والجيزة

إدارة التسويق

الطبعة الثالثة عشر
٢٠٠٣

الناشر: مكتبة عين شمس
٤٤ شارع قصر العينى

الموزع: المكتب العربى الحديث
٣٠ شارع مصطفى مشرفة إسكندرية

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة الطبعة الثالثة عشر

لا يطبع كتاب فى العادة عدة مرات إلا إذا كان القراء يجدون فيه فائدة علمية، وربما متعة فى الاطلاع .. وهذا الكتاب متميز فى منهجه من حيث الجمع بين المبادئ العلمية والبحوث التطبيقية ، وبالتالى فهو لا يحلق فى فضاء النظريات بعيدا عن الواقع ، ولا ينزلق إلى معالجة مشاكل التطبيق دون تأصيل نظرى. يضاف إلى ذلك أن مجموعة البحوث التى اختيرت لتكون فى هذا الكتاب تعالج قضايا هامة ومتنوعة تهم قطاعات عريضة من القراء والدارسين.

وإنى إذ أقدمه إلى القراء من جديد للمرة الثالثة عشر فلابد أن أعبر عن اعتزازى به واحساسى بأنه سيكون إلى فترة طويلة قادمة أحد أركان أى مكتبة للتسويق.

القاهرة فى ٢٠٠٢/١٢/١٥

أ.د. صديق محمد عفيفى
استاذ إدارة الأعمال
رئيس أكاديمية طيبة المتكاملة للعلوم

تقديم

إن الإدارة المصرية - وقد فاجأتها رياح التحررالاقتصادي والتخصيصية والجات - بحاجة ملحة إلى إعادة النظر فى نشاطها التسويقى ليصبح مناسبا للظروف الجديدة، وعليها أن تتبنى المفهوم الحديث للتسويق بكل ما يعنيه من وضع المستهلك فى مقدمة الاعتبارات الحاكمة للعمل الهادف إلى زيادة العائد على الاستثمار. إن مشكلة السيولة التى يعاني منها الكثير من شركاتنا الآن هى انعكاس لفقدان إدراك القوى الحقيقية فى السوق والتوازنات الموجهة له، والمطلوب ليس فقط تدبير موارد مالية جديدة وإنما المطلوب هو تغيير فلسفة الإدارة لتواكب العصر، حيث مشاكل التسويق لا تقل أهمية عن مشاكل الإنتاج.

وتمر السوق المصرية فى الوقت الحاضر بمرحلة تحول جذرى من ظروف سوق البائعين الى ظروف سوق المشترين في كثير من قطاعات السوق، وبالتالي اشتداد المنافسة فيما بين الشركات المصرية بعضها البعض من جهة، وفيما بينها مجتمعة وبين الشركات الأجنبية العاملة فى الخارج أو التي أقامت لها فروعا بالداخل. غير أن ردود أفعال الإدارة المصرية لهذا التحول لم تتجاوز في حالات عديدة عن كونها ردود أفعال. بمعني أن استجابة الإدارة للتغيير لم ترتفع إلي مستوي إحداث تغيير جذرى فى الفلسفة الحاكمة للعمل أو فى المقترحات الفكرية الموجهة للسياسات والاستراتيجيات، وبالتالي إنحصر الإهتمام فى كيف نصرف المخزون الراكد، وليس فى كيف ندير العمل التسويقى بأسلوب وفلسفة تمنعان تراكم المخزون، وفرق كبير بين الاستجابتين.

ولابد من الإقرار بأن عددا من شركاتنا قد بدأ بالفعل فى إدراك أبعاد التحول المطلوب، ولعل هذا الكتاب هو محاولة من جانبى فى إلقاء الضوء علي أبعاد العمل التسويقى في إطاره الجديد حيث يطرح نموذجا عمليا للسلوك التسويقي ليكون مرشدا للدارس والممارس على السواء. وقد رأيت لتعميم الفائدة ألا يقتصر المحتوى على عرض المبادئ النظرية فقط وإنما ضمنته مجموعة من البحوث التطبيقية لهذه المبادئ، حيث خصصت مجموعة فصول من الكتاب لهذا الغرض.

يجب التنوية أيضا إلى أننى قد استفدت كثيرا فى اعداد هذا الكتاب من قراءة

أعمال المتخصصين، ومن المناقشات المستمرة مع الممارسين وأيضا مع طلاب التسويق، ولكل منهم بالتأكيد دور هام فى هذا الكتاب، أما الأخطاء فهي مسئوليتي وحدي.

وفقنا الله جميا إلى ما فيه الخير

المؤلف

المحتويات

الفصل الأول
المفهوم الحديث للتسويق
بين النظرية والتطبيق

مقدمة .

الجزء الأول : توصيف النموذج النظري للمفهوم الحديث للتسويق.

الجزء الثاني : الآثار التطبيقية للالتزام بالمفهوم الحديث للتسويق.

الجزء الثالث : دراسة تحليلية لنطاق تطبيق المفهوم الحديث للتسويق

الجزء الرابع : القيمة التطبيقية للنموذج النظرى للمفهوم الحديث للتسويق.

الفصل الأول

المفهوم الحديث للتسويق بين النظرية والتطبيق

مقدمة

شهدت السنوات الأخيرة ثلاثة اتجاهات متوازية في مجال التسويق ، وإن لم تكن منفصلة أحدها عن الآخرين :

الاتجاه الأول :

اهتمام متزايد من قبل النظريين ، بالمفهوم الحديث للتسويق كفلسفة جديدة توصف وتحدد أنماطا معينة للسلوك الواجب لتحقيق وضمان استمرار التوازن بين إمكانيات المشروع واحتياجات السوق . بغاية أساسية وهي تأمين أهداف الاستمرار والنمو (١).

الاتجاه الثاني :

إعلانات متتالية ، من قبل الممارسين ، تؤكد - على المستوى الشفهي - التزام مشروعاتهم بالفلسفة الجديدة ، كدليل علي علمية السياسات التسويقية المطبقة وعلي تفاعلهم مع الأنماط النظرية الحديثة لإدارة العمل التسويقي(٢).

الاتجاه الثالث :

اتجاه مستمر ، من قبل الباحثين ، نحو تقييم الجهود التسويقية للشركات الصناعية والتجارية . مستخدمين في ذلك معيارا أساسيا ، هو مدى الالتزام بتطبيق المفهوم الحديث للتسويق ، ومدى النجاح في ذلك التطبيق(٣).

يستهدف هذا الفصل التقريب بين هذه الاتجاهات الثلاثة من خلال الكشف عن أي تطرف نظري في صياغة النموذج النمطي لسلوك المؤسسات التسويقية ، بحيث يجعله غير قابل للتطبيق ، وذلك بالاسترشاد بنتائج البحوث الميدانية التي حددت أوجه القصور في التطبيق ، وحللت أسباب ذلك القصور ، ثم تقييم المفهوم الحديث

للتسويق ذاته كفلسفة توجه أعمال المشروع ، واقتراح اتجاهات التغيير الممكنة فى ضوء نتائج التطبيق .

وعلى ذلك فهذا الفصل يركز على تقييم الإطار النظرى المتاح لترشيد السلوك الإدارى فى مجال التسويق ، ويضع النموذج النظرى للمفهوم الحديث للتسويق في الميزان بتحديد ماله وما عليه ، من أجل اكتشاف القيمة التطبيقية لذلك النموذج . فأي إطار نظرى تتحدد قيمته بمقدار طاقته على ترشيد العمل التطبيقي ، وقابليته للتطبيق ، وحدود تلك القابلية .

ترتيبا علي ما تقدم يكون التقسيم التالى لأجزاء هذا الفصل :

أولا : توصيف النموذج النظرى للمفهوم الحديث للتسويق .

ثانيا : عرض الآثار التطبيقية لهذا النموذج فى ترشيد العمل الإدارى.

ثالثا : عرض لنتائج البحوث الميدانية التي تعلقت بقياس مدى تطبيق النموذج مع التركيز على اكتشاف مسببات القصور فى التطبيق ، والنتائج الايجابية والسلبية للتطبيق وعدم التطبيق .

رابعا : استنتاج القيمة التطبيقية للنموذج النظرى ، وعرض الخلاصة النهائية .

الجزء الأول

توصيف النموذج النظري للمفهوم الحديث للتسويق

يحاول هذا الجزء أن يحدد الخطوط الرئيسية للمفهوم الحديث للتسويق كنموذج نظرى تؤكد الكتابات التسويقية بلا استثناء أنه النمط الواجب لسلوك المشروعات فى محاولاتها الدائبة نحو تحقيق التفاعل التام والتلاؤم المتوازن مع النظم المحيطة . وحتى يكون ذلك النموذج أساسا سليما لتحقيق أغراض هذا الفصل يتعين أن نتبنى تحديدا يلقى قبولا عاما ويتجنب الأفكار التى مازالت محل جدل بين الكتاب ، والباحث يعتقد أن النموذج الذي اقترحه روبرت كنج فى رسالته للدكتوراه المقدمة إلي جامعة ولاية ميتشجان فى عام ١٩٦٠ يفى بهذا الشرط ، وبالتالى فسوف نسترشد هنا بذلك النموذج إلى حد كبير ، ونكمله - بطبيعة الحال - بغيره من المساهمات النظرية التى ظهرت فى الكتابات التسويقية خلال السنوات الخمسين الأخيرة . وهى عمر الفلسفة الجديدة بالتقريب .

ستنقسم معالجتنا فى هذا الجزء إلى ثلاثة أقسام :

أولا : مراحل التطور التى مر بها المفهوم الحديث للتسويق .

ثانيا : العوامل المؤثرة فى ذلك التطور ، تكنولوجية واقتصادية واجتماعية .

ثالثا : نموذج المفهوم الحديث للتسويق .

اولا

تطور المفهوم الحديث للتسويق

لقد أثار المفهوم الحديث للتسويق الكثير من الاهتمام منذ الحرب العالمية الثانية. واحتل مركزا مرموقا كفلسفة توجه العمل بالمشروع - فلسفة تصر على ربط كل قرارات المشروع وتصرفاته بالسوق ، ومرشدها الأول هو العمل على إشباع احتياجات المستهلك ، مع دعم المركز الربحي في الأجل الطويل .

من الطبيعي - وتلك سنة التطور - أن هذه الفلسفة لم تبزغ فجأة أو بدون مقدمات ، إنما جاءت كنتيجة للتغيرات الهيكلية التي وقعت في المجتمعات المتقدمة على وجه الخصوص منذ بدء هذا القرن ، وقبل ذلك ، حيث أدت هذه التغيرات إلي تعقد المشكلة التسويقية ، وبالتالي تزايد الاهتمام بالعمل التسويقي ، ونتج عن ذلك بالتدريج تحديد معالم فلسفة متكاملة للعمل بالمشروع ، احتوت بين جنبيها الكثير من الأفكار والمفاهيم المتناثرة ، والتي سبقت إثارتها ، وإن لم يسبق توحيدها في إطار واحد - هذه الفلسفة هي المفهوم التسويقي " الحديث " .

قام روبرت كنج[٤] بدراسة تحليلية للتطور الذي مر به المفهوم التسويقي ، ورأى أنه يمكن تمييز ثلاث مراحل أساسية في هذا التطور :

١ - مرحلة التوجه بالإنتاج ١٩٠٠ - ١٩٣٠ . Production Orientation

٢ - مرحلة التوجه بالبيع ١٩٣٠ - ١٩٥٠ . Sales Management Orientation

٣ - مرحلة التوجه بالمفهوم التسويقي ١٩٥٠ - الحاضر .

Marketing Concept Orientation

وبديهي أن التواريخ التي حددها كنج لهذه المراحل ليست بالجمود الذي قد يتصوره البعض ، فهي لا تعطى أكثر من صورة عامة للتطور الذي حدث في الفلسفة الإدارية بالتدريج خلال القرن العشرين ، ولما كان كنج بالضرورة متأثرا في تحديده لها

بمحيط المجتمع الأمريكي ، فليس من المحتم أن تنطبق نفس التواريخ على مراحل التطور فى غيره من المجتمعات ، والحقيقة أن تواريخ التحول ليست فى حد ذاتها هى الأمر الهام ، إنما المهم هو أن المراحل التى حددها كنج توضح بجلاء الارتباط الوثيق بين التطور فى الفلسفة الإدارية والتطور فى الميادين الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية ، إنها تفسر لماذا ظهر المفهوم التسويقى الحديث فى المجتمعات المتقدمة أولا ، بينما الدول غير المتقدمة ما زالت مشغولة فى المقام الأول بمشكلات الإنتاج ، وما زال بعضها يعد التسويق نشاطا غير هام ، وغير جدير بالاهتمام فى مرحلة التطور الحالية (٥) ، وعليه فسوف نلتزم فيما يلى بالتقسيم الذى اقترحه كنج دون التقيد بالتواريخ .

١ - مرحلة التوجه بالإنتاج :

كانت مشكلة الإنتاج فى مستهل هذا القرن هى الشاغل الأول للإدارة ، فسلطت عليها الأضواء ، وتركز حولها الانتباه إلى الحد الذي كاد يحجب الضوء عما عداها من مشكلات ، ولم يكن ذلك بالأمر المستغرب إذ نذكر الحالة الاقتصادية العامة ومرحلة التقدم الصناعى التى وصلها العالم إذ ذاك ، حيث كانت إمكانيات الإنتاج مازالت قاصرة عموما عن الإشباع الكمى لاحتياجات السوق. كان طبيعيا إذن أن ينصرف اهتمام الإدارة إلي محاولة زيادة الإنتاج ورفع كفايته قبل كل شىء آخر ، فتصريف السلع بعد إنتاجها لم يكن يمثل مشكلة خطيرة طالما أن الطلب أكبر من العرض . فى ظل هذه الظروف وجد رجل الإنتاج نفسه فى المقدمة وأصبح توجيه المشروع يتم فى ضوء احتياجات وإمكانيات الإنتاج وفلسفة الإنتاج .

هذا وتعكس الكتابات الإدارية فى تلك الحقبة بؤرة التوجيه تلك ، وكلنا يذكر أن هذه الفترة بالذات هى التى شهدت مولد ونمو حركة الإدارة العلمية التى قادها فريدريك تايلور نحو التوصل إلى أفضل السبل لزيادة الإنتاج ورفع كفاية عامل الإنتاج ،لم يكن ذلك من قبيل الصدفة البحتة بل كان حتمية فرضتها ظروف العصر.

ورغم سيادة فلسفة التوجه بالإنتاج فى تلك الفترة فمن الخطأ أن نتصور أن هذا التركيز على الإنتاج صاحبه إهمال تام للتسويق ، إنما الذي نعنيه هو أن الإنتاج لقى اهتماماً أكبر بكثير من الاهتمام الذي لقيه التسويق حيث كان الإنتاج هو الموجه الأساسي - وليس الوحيد - لكل نشاط المشروع . والحقيقة أن بعض المفكرين قد تنبه حينذاك لأهمية التسويق فنجد Shaw على سبيل المثال يكتب فى سنة ١٩١٢: "إن أخطر مشكلات المشروع اليوم هى كيف ندرس التوزيع Distribution دراسة منظمة كما ندرس الإنتاج " .

المهم أن الشائع فى ذلك العصر كان فلسفة تصب جل اهتمامها على مشكلة الإنتاج ورفع كفاية الانتاج ، وبالتالي كان الانتاج هو الموجه الأساسى لسياسات وخطط وقرارات المشروع ، فكان مفهوم الجودة - جودة السلعة المنتجة - مثلا ينبع من المعايير التي يضعها المهندسون والمصممون دون مراعاة لما يحتاجه السوق بالفعل أو ما يفضله مستهلك السلعة ، بل إن الادارة لم تبذل جهدا يذكر فى محاولة تحديد احتياجات السوق أو تفضيلات المستهلك ، وبالطبع غدت مشكلات التوزيع غير هامة، وكانت الادارة تتوقع من رجل البيع أن يبيع ماينتجه المصنع أيا كان دون أدنى تدخل فيما يجب انتاجه ، فتقرير مايجب إنتاجه حق مطلق للمشرفين على الصنع ، وينحصر عمل رجل البيع فى بيع ما أنتج ،وعليه أن يقنع المستهلك بأن ما أنتج ، هو مايشبع حاجاته ، سواء كان ذلك حقيقيا أم لا .

تلك كانت ملامح فلسفة العصر الذى أطلق عليه كنج اسم " مرحلة التوجه بالانتاج ".

٢ - مرحلة التوجه بالبيع :

من المنطقي إزاء التركيز على مشكلات الإنتاج أن تزداد قدرة المشروع على الانتاج بمعدل هائل ، خاصة وقد شاع نظام الانتاج الكبير ولاقت حركة الإدارة العلمية لتحسين الإنتاج وطرقه القبول العام . فى نفس الوقت الذى استدعت

الاستفادة من وفورات الإنتاج الكبير التوسع فى حجم الإنتاج أكثر وأكثر . كل ذلك أدى إلى تزايد التعقيد فى عملية تصريف المنتجات بعد صنعها وظهرت الحاجة إلي نظام توزيع كبير Mass Distribution لبوازي نظام الإنتاج الكبيرMass Production الذى مكن المشروع من إنتاج كميات هائلة من السلع عجزت طرق التوزيع المعروفة عن توزيعها بسهولة ، ومما زاد فى تعقيد الأمور حلول الكساد الكبير Great De-pression فى أواخر العشرينات وأوائل الثلاثينات ، والذى أبرز بشكل أخطر عجز الإدارة عن تصريف الإنتاج .

فى تلك الظروف - وأغلب الظن نتيجة لها - حدث تحول هام فى أسلوب التفكير الإدارى ، وكان مؤدى هذا التحول التنبه إلي مشكلة التوزيع ، وبالتالى لقيت عمليات البيع اهتماما لم تلقه من قبل .

على أن هذا التحول فى بؤرة الاهتمام لم يتضمن كما يقول جوردون ويلز (٦) تغييرا جذريا فى فلسفة المشروع ، وإنما كان بمثابة رد فعل تلقائى لتناقص المبيعات مؤداه توجيه الانتباه بدرجة أكبر إلى المشكلات الأكثر إلحاحا ، بمعنى أن الإدارة بدأت تخصص وقتا أطول وموارد أوفر لحل مشكلة التخلص من الإنتاج الكبير . وزاد الضغط على رجال البيع كى يبيعوا كميات أضخم ، وزاد استخدام الإعلان وأضحى معيار فاعلية مدير البيع هو الكمية التى بوسعه بيعها ، أى أنه لم تلق على عاتقه أية مسئولية عن الأرباح إستنادا إلى افتراض أن " زيادة المبيعات تعنى زيادة الأرباح"، وهو افتراض شاع فى ذلك الوقت .

وعلى الرغم من أن مدير البيع قد تحول إليه عدد من المسئوليات الإضافية فإن الجذور الأساسية ، للتشتت فى الأعمال التسويقية بقيت على حالها ، بسبب الافتقار إلى الإدراك الشامل لأنشطة التسويق بخلاف عمليات البيع .

هذا، وقد كان من العلامات البارزة فى هذه المرحلة تزايد استخدام بحوث

السوق فى ترشيد قرارات الإدارة ، وبالأخص كأداة معاونة تدعم جهود رجال البيع فى تصريف الإنتاج .

ويجب التنويه إلى أن تلك الفترة قد شهدت بداية إدراك كلية العمل التسويقى من جانب بعض الكتاب : وكتب كوتانت (٧) مثلا فى عام ١٩٣٨ ، يقول " ليس رواد التسويق بأى حال منافسين لمدير المبيعات ، (إنهم) يشاركونه فى تخطيط استراتيجية التسويق ، كما نادى فى مقاله بأن يكون الربح - وليس حجم المبيعات - هوالهدف الأساسى للعمل ، ورأى أن تبنى الإدارة استراتيجيتها على أساس من الدراسة المنظمة للسوق ، والاختبارات المستمرة لمدى قبول المستهلك للأسعار والسياسات والسلع ... إلخ .

٣ - مرحلة التوجه بالمفهوم الحديث للتسويق :

مع قدوم الحرب العالمية الثانية وما لابسها من ظروف ، ظهرت فى الأفق فلسفة جديدة ، وكتب كوتانت (٨) مرة أخرى فى عام ١٩٥٢ يقول :

" إن التسويق إحدى أساسيات الحياة ..إنه يتعلق بإشباع الحاجات ورغبات الإنسانية ، ويبدأ نشاطه حتى قبل أن يبدأ التصنيع ، لقد فطن العديد من الشركات إلى أن من الأسهل صنع مايحب المستهلك أن يشترى ، بدلا من محاولة بيع مايحب الصانع أن ينتج ... إن الابتكار فى تقديم منتجات جديدة أو مواد جديدة أو تطوير المنتجات المعروفة يعد مسئولية التسويق بقدر ما هو مسئولية رجل الانتاج ".

وكانت مثل هذه الكتابات إيذانا بمولد فلسفة جديدة ، وبدأت أركان هذه الفلسفة تتجمع فى إطار واحد صارت تسميته " المفهوم الحديث للتسويق " أو " المفهوم التسويقى " أو " المفهوم التسويقى الحديث " .

عبرت هذه الفلسفة الجديدة عن تحول جذرى فى أسلوب التفكير وأسلوب العمل فى المشروع ، وكانت تجسيدا لهذا التحول الذى بدأت معالمه تظهر فى كل سياسات

المشروع وخططه ، واعتبر التسويق نشاطا موحدا متكاملا ، وأصبح نظاما شاملا يتكون من أجزاء مترابطة لا انفصام بينها ، ويتعين التوحيد بين مفرداته ، وكذلك يتعين التوحيد بين هذا النظام وبين النظم الفرعية الأخرى بالمشروع من إنتاج إلي تموين ... الخ .

انتقل التسويق إذن من مستوى النشاط الثانوى المشتت إلى مستوى النشاط الأساسى الموحد ، وأصبح مطلوبا من رجال التسويق أن يعملوا على توجيه أنظار المشروع بكل قطاعاته نحو السوق ، باعتباره المحك الأول للنجاح أو الفشل ، وبإعتبار أن كل قرار للمشروع لابد أن يؤثر فى ، ويتأثر باحتياجات المستهلك وأحوال السوق .

وسوف نعرض فى جزء تال بشىء من التفصيل لأركان هذه الفلسفة الجديدة على أنه يهمنا أن نستعرض أولا العوامل التى أدت إلى ظهورها .

ثانيا
العوامل المؤثرة فى تطور المفهوم التسويقى

إن تطور المفهوم التسويقى نتيجة طبيعية للمتغيرات التى طرأت على الظروف المحيطة والتى جعلت إعادة التفكير فى فلسفة المشروع ضرورية ، " ان عملية التسويق ... لم تكن لتحدث قبل أن تظهر الحاجة إليها ، "(٩) ، وتقرأ الجملة الافتتاحية لكتاب حديث كما يلى : " إن مشكلة التسويق هى بحق بنت عصرنا ، إنها نتاج مستوى المعيشة الذى تنعم به المجتمعات المتقدمة ، والطرق التى تنظم هذه المجتمعات بها مواردها لمقابلة هذا المستوي "(١٠). إن تعقد المشكلة التسويقية فى مجتمع اليوم ساهم فى دفع عجلة التطور فى المفاهيم التسويقية وفى انتشار الفلسفة التسويقية الجديدة .

ونعطى فيما يلى سجلا لأهم العوامل التى زادت فى تعقد العمل التسويقى ، وبالتالى زادت فى الاهتمام الموجه له والذى اتخذ شكل اعتناق فلسفة المفهوم الحديث للتسويق .

١ - عوامل تكنولوجية Technological Factors :

لقد أدت وسائل الإنتاج الحديثة إلى تزايد طاقة المشروع على الإنتاج إلي مستويات عالية ، الى مستويات خلقت هوة بين الطاقة على الانتاج والطاقة على البيع ، وبدا واضحا أن استخدام الأساليب الفعالة للإنتاج يستلزم استخدام أساليب الانتاج الحديثة ، والاستخدام الاقتصادى لها .

من ناحية أخرى فإن نفس التقدم التكنولوجى الذى جعل إنتاج الكميات الضخمة ممكنا يتطلب استخدام المعدات الثقيلة ، وبالتالى توجيه الاستثمارات الضخمة فى هذه المعدات ، وأن يلتزم المشروع بتلك الاستثمارات لمدد طويلة ، وذلك معناه الحد من حرية الادارة فى الحركة . فى ذلك يقول بورش (١١) : "إننا نزيد فى قدرتنا الانتاجية على حساب حريتنا فى التصرف " ، وذلك لأنه بمجرد أن يقرر المشروع إقامة منشآت ومعدات ضخمة ، فقد ربط نفسه بإنتاج كميات كبيرة من سلعة معينة لعدد كبير من السنوات هى عمر تلك المعدات ، وتكلفة الخطأ فى مثل هذا القرار قد يجلب علي المشروع الدمار . وبالتالى فإننا بحاجة الى جهد تسويقى فعال أولا للتأكد من أن القرار الذى يتخذ هو القرار السليم فى ضوء الاحتياجات المستقبلة للمستهلك ، وثانيا لاكتشاف أي تحول فى نوعية وكمية الطلب بأسرع مايمكن .

وكلما تقدمت أساليب الانتاج فنيا ، كلما طالت الفترة بين وقت اتخاذ قرار بإنشاء مصنع ينتج سلعة معينة ووقت توصيل السلعة بالفعل إلى السوق ، هذه الزيادة فى الفترة التجهيزية Lead Time تخلق مشاكل جديدة بشأن إمكان تقدير طاقة السوق والتنبؤ باحتياجاته فى المستقبل .

كذلك فإن التطور التكنولوجى السريع يعطى قوة متزايدة للمنافسة بين السلع البديلة والتى تعبر الحدود التقليدية بين الصناعات ، فينافس النايلون القطن فى صنع الملابس . وينافس البلاستيك الجلد فى صنع الحقائب ، وتنافس المحُليات الصناعية

(السكارين) السكر فى صنع الحلوي ، وهكذا ، وتزايد مثل هذه المنافسة معناه التصاعد فى عدد العوامل التي يجب التنبؤ بها قبل الاختيار بين أى مجموعة من بدائل التصرف بشأن أي قرار .

وهناك أيضا تأثير التقدم التكنولوجى فى معدل تقادم المنتجات والمعدات ، فزيادة التقدم تعني بالضرورة زيادة التقادم لأن تزايد الابتكار يؤدى إلى قصر دورة حياة المنتجات بدرجة كبيرة ، وهذا بدوره يلقى عبئا مضاعفا على ، ويعطى أهمية أكبر لوظيفة تطوير المنتجات الجديدة ، وهى الوظيفة التى يجب أن نراقب فى تأديتها على الدوام حاجات المستهلك الحالية والمستقبلة ، المعبرعنها والكامنة .

والمنتج النمطى :Standard product هو نتيجة أخرى من نتائج طرق الإنتاج الحديثة . هذا المنتج النمطى يجب أن يكون مقبولا من السوق ، أو يمكن أن نحفزه علي تقبله بتكاليف معقولة - بمعنى إضافة أعباء جديدة على النشاط التسويقى .

هذا ، وقد أدى التقدم التكنولوجى من جهة أخرى إلى تحسين وسائل الاتصال وبالتالي أصبح المشروع يواجه بمستهلك أكثر دراية ومعرفة بالمنتجات المنافسة ، وازدادت صعوبة إقناعه بأن منتجاتنا هى وحدها التى تشبع حاجاته أفضل إشباع .

ومعروف أن التزايد فى معدل التغير التكنولوجى ، يوازيه تزايد مضطرد فى نسبة وعدد الإخصائيين فى المشروع ، هذه الزيادة فى الإخصائيين هى فى الواقع نقصا فى نسبة الأفراد القادرين علي تصور الموقف الكلي للمشروع ،وعلى اتخاذ القرارات الشاملة التى تراعى كل جزئيات نظامه . ولقد تفاقمت مشكلة التنسيق والتوحيد فى المشروع بسبب هذه الحقيقة البسيطة . ومن ثم أصبحت الحاجة ملحة أكثر من أي وقت مضى لتوحيد جهود المشروع كلها نحو هدف واحد وفى قناة واحدة ، هذه الحاجة يؤكدها المفهوم الحديث للتسويق ، ويعمل على إشباعها .

٢ - عوامل اقتصادية Economic Factors :

يعد النمو الكبير فى حجم المشروعات من سمات العصر البارزة . ولذلك النمو آثار بالغة الأهمية على المشروع الصغير والكبير على السواء ، فالمشروع الصغير أصبح يواجه الآن بمشروعات عملاقة، وعليه أن يجد لنفسه السبل لمنافستها ، وما دام أن زيادة كفاية الانتاج لن تكسبه مزية كبيرة عليها ، بسبب حرمانه من وفورات الإنتاج الكبير ، فإن رفع كفاية التسويق قد تحقق له ما يريد أو تزيده اقترابا منه .

من ناحية أخرى ، فإن المشروع الكبير عادة مايكون لديه خط منتجات واسع بكل ما فيه من مشكلات تنسيق وتبسيط وتكامل وتنويع ...إلخ ، فى نفس الوقت الذى يؤدي فيه تزايد حجم المشروع إلي خلق مشكلات تنظيمية مختلفة ، مثل هذه المشكلات التنظيمية يتوقعها المفهوم التسويقى ، ويحاول وضع الحلول لها ، بل إنه يقف فى طريق الاتجاه التلقائي فى المشروعات الكبيرة الى الانعزال بالتدريج عن السوق والعملاء سواء من الناحية الجغرافية أو الفكرية .

بالإضافة إلي هذا ، فقد أصبحت ظروف سوق المشترين تسود أغلب أسواق السلع المختلفة ، وليس احتمال الارتداد فى اتجاه عكسي كبيرا ، والمنافسة فى تزايد مستمر سواء على المستوى المحلى أو العالمى . والحقيقة أن مشروع اليوم يواجه ثلاثة أنواع من المنافسة (١٢) :

(أ) منافسة منتج لمنتج Product-Versus-Product Competition

(ب) المنافسة " العابرة " للمنتجات Cross-line Product Competition

(جـ) المنافسة العابرة للتكنولوجيا Cross-line Technological Competition

وبالتالى يجد المشروع نفسه يوما بعد يوم أكثر عجزا عن معرفة من هم منافسوه، وما هى المنتجات المنافسة التى تحل محل منتجاته فى اشباع حاجة المستهلك، واذا لم يعرف المشروع منافسيه انعدمت فاعلية خططه فى سوق المشترين .

فى ذلك يقول شامبيتر [١٣] إن المنافسة الحقيقية فى دنيا الأعمال هى القادمة من السلعة الجديدة ، من التكنولوجيات الجديدة ، من مصدر التوريد الجديد ، من نوع التنظيم - انها منافسة تعتمد على مزية حاسمة ، ولا تضرب فى هوامش الأرباح أو فى أرقام المبيعات فقط ، وإنما تضرب فى جذور المشروعات القائمة وتهددها بالفناء . إن تلك المنافسة لاتؤثر فقط حين تظهر إلى الوجود ، وإنما وهى لم تزل فى طور التكوين أو مرحلة الولادة .

ومن شأن شدة المنافسة أيضا أن تستمر هوامش الربح فى التناقص مما يفرض وجوب السعى المستمر لتخفيض التكاليف ليس فى الإنتاج فقط ، وإنما أيضا فى مجال التسويق ، كما يفرض وجوب التطوير والابتكار المستمر لتتيح فرصا جديدة للأرباح .

وهناك عامل اقتصادى آخر قد لاتدرك آثاره من أول نظرة وهو التوسع فى البيع بالتقسيط الأمر الذى أضاف إلي مجالات التنافس بعدا جديدا فأصبحت السلع محدودة الثمن تنافسهاالسلع مرتفعة الثمن ، وليس مبالغة فى القول أن نزعم بأن الفيديو كسلعة أصبح ينافس الفاكهة كسلعة ، إذ يمكن للأسرة محدودة الدخل أن تستغني عن الأخيرة وتدخر ثمنها لسداد أقساط الأول .

٣ - عوامل اجتماعية :

إن ارتفاع مستوى المعيشة فى المجتمعات الغنية أدى إلي أن المستهلك أصبح لديه بعد إشباع الحاجات الأساسية كمية كبيرة من القوة الشرائية يستطيع إنفاقها فى أي اتجاه ، بما فى ذلك الامتناع عن اكتسابها وعدم إنفاقها ، فليست هناك عجلة لانفاقها على سلعة معينة طالما أن الحاجات الأساسية قد أشبعت . هذا التحول فى مقدرة المستهلك له أكثر من أثر فى مجال التسويق .

فهو أولا: يؤدى إلى زيادة نطاق المنافسة بين منتجات متنوعة تنوعا كبيرا مما يزيد فى صعوبة مهمة رجل التسويق ، فأن تقنع المشترى بشراء معطف من الفرو

لزوجته بدلا من سيارة ثانية للأسرة ، أو أن تقنعه بأن يشترى بدلة سابعة لنفسه بدلا من طقم مضارب تنس يليق به ، أمر يحتاج إلى كل الأساليب الحديثة فى التسويق .

وهو ثانيا : يعنى قدرة المستهلك على تأجيل شراء أى منتج حيث أن المستوى المادى للمعيشة لن يتأثر - لفترة - بعدم الشراء .

وهو ثالثا : يعنى تزايد التعقيد فى إنجاز مهام التنبؤ والتخطيط فى المشروع .

من ناحية أخرى فإن مستوى التعليم المرتفع الذى يتمتع به أغلب المستهلكين يجعلهم أكثر وعيا ، وبالتالى أصعب فى إقناعهم بأن علامة معينة تفضل غيرها ، وبأن سلعة ما تفوق ماعداها.

يتميز المجتمع المعاصر أيضا بمعدل عال للتغير فى أنماط الحياة ، والتغير معناه تغير حاجات المستهلكين كنتيجة للقيم الجديدة وأنماط السلوك الجديدة ، والاتجاهات الاجتماعية الجديدة، والضغوط الاجتماعية الجديدة التي يحدثها التغير الاجتماعى . هذه التغيرات السريعة والمستمرة فى رغبات المستهلكين يجب أن نتنبأ بها ، أو على الأقل أن نكتشفها بسرعة بعد حدوثها حتي نستطيع إحداث التغيير الملائم فى المشروع كى يستمر التوازن بين ماهو معروض وما هو مطلوب .

ثالثا

نموذج للمفهوم الحديث للتسويق

بينما يعد المفهوم التسويقى فلسفة للإدارة ، فإن التسويق هو الواجبات والمهام التى تؤدى بغرض وضع هذه الفلسفة موضع التنفيذ .

يعرف روبرت كنج(١٤) المفهوم التسويقى بأنه :

" فلسفة ادارية تتعلق بتعبئة واستخدام والرقابة على جهود المشروع جميعا ، بغرض مساعدة المستهلكين على حل مشكلات شرائية مختارة ، على النحو الذي يتمشى مع الدعم المخطط للمركز الربحي للشركة ".

وتمشيا مع هذا التعريف للمفهوم التسويقي سنستخدم التعريف التالى الذى اقترحه مارتن بل (١٥) للتسويق ، حيث قال إنه :

" العمل الإدارى الخاص بالتخطيط الاستراتيجى لجهود المشروع وتوجيهها والرقابة على استخدامها فى برامج تستهدف تحقيق الربح للمنشأة والإشباع لحاجات مستهلكين ، ذلك العمل الذى يتضمن توحيد كل أنشطة المشروع (بما فيها الإنتاج والتمويل والبيع) فى نظام عمل موحد " .

وقد اقترح روبرت كنج ثمانية عناصر اعتبرها فى خلاصة رسالته تكون الأركان الأساسية للمفهوم الحديث للتسويق ، وعددها كما يلي :

١ - تقدير وتفهم المركز الاستراتيجي لدورالمستهلك فى ارتباطه ببقاء الشركة ونموها واستقرارها .

٢ - إدراك الإدارة الواعى لتأثير القرارات المتخذة فى قسم معين على الأقسام الأخري ، وعلى التوازن الإجمالى لنظام الشركة مع النظم المحيطة .

٣ - اهتمام الإدارة بابتكار المنتجات التى يتم تصميمها فى ضوء دور محدد

هو الإسهام فى حل مشكلات شرائية معينة لدى المستهلكين .

٤ - اهتمام الإدارة بآثار تقديم المنتجات الجديدة على المركز الربحى للشركة فى الحاضر والمستقبل ، وإدراكها للنتائج الإيجابية التى ستترتب على التخطيط العلمي للمنتجات الجديدة ، من جهة نمو الأرباح وضمان استقرارها .

٥ - تقدير عام لدور بحوث التسويق ، ووحدات البحث عن الحقائق الأخرى خارج النطاق التقليدى لتلك البحوث .

٦ - جهد عام فى كل قطاعات الشركة موجه نحو وضع أهداف محددة علي مستوى الشركة ، وأهداف على مستوى الأقسام، تكون مفهومة ومقبولة من قبل المديرين على مختلف المستويات ، وتتفق مع المركز الربحى للشركة .

٧ - التخطيط الرسمى طويل الأجل وقصير الأجل لأهداف المشروع واستراتيجياته وخططه بما ينتج عنه جهد محدد منسق فى القطاعات الوظيفية للشركة.

٨ - خلق أو التوسع فى إلغاء أو إعادة تنظيم أقسام بالشركة إذا استلزم الأمر ذلك فى ضوء تعبئة واستخدام والرقابة على الجهاز الكلى للشركة نحو حل مشكلات استهلاكية مختارة ، بالشكل الذى يتفق مع دعم المركز الربحي للشركة .

تأسيسا علىٰ ذلك اقترح كنج[١٦] (انظر الصفحة التالية) إطاراً يصور سير عمليات المشروع فى ظل المفهوم التسويقى ، ويفسر كنج بهذا النموذج الحالات الثلاث التى قد يواجهها المشروع في تفاعله مع المحيط الخارجى:

١ - حين يكون ماتعرضه الشركة فى السوق متوازنا مع متطلبات السوق .

٢ - حين يلزم إجراء تعديل على ماتعرضه الشركة فى السوق ، دون تغيير فى السياسات القائمة .

٣ - حين يلزم إجراء تعديل جوهرى فيما تعرضه الشركة وفى سياستها.

شكل رقم ١/١

المفهوم التسويقى
(عن روبرت كنج)

تتضمن الحالة الأولى اكتشاف الشركة من خلال مؤشرالحساسية Sensitivity Monitor لوجود توازن بين ماتعرضه وبين مايطلبه السوق ، ولعدم وجود دلائل عن قرب اختلال هذا التوازن ، وبالتالى فإن الشركة تستمر فى عملياتها دون تغيير .

أما الحالة الثانية فتفترض أن مؤشر الحساسية قد كشف عن اختلال فى التوازن بين المعروض والمطلوب ، وأن هذه المعلومات قد تمت تغذيتها للإدارة التى حللتها فوجدت أنه من الممكن إصلاح الاختلال فى اطار السياسات القائمة للشركة ، وبالتالى تضع الإدارة خططا بديلة ، ويبدأ التنفيذ بخطط معدلة وعرض معدل .

وتحدث الحالة الثالثة حين يكشف مؤشر الحساسية عن اختلال التوازن ، وتكتشف الإدارة أن استعادته تستلزم إعادة النظر فى السياسة القائمة وبالتالى يبدأ تقييم بدائل التصرف بمقياس الربح ومقياس حاجة المستهلك إلى أن يتقرر الأخذ بالبديل الأنسب الذى سيعنى تغييرا أساسيا فى سياسة الشركة وما تعرضه الشركة فى السوق بما يتلاءم مع طلب السوق وأهداف الربح .

الجزء الثاني

الآثار التطبيقية للالتزام بالمفهوم الحديث للتسويق

نتناول فى هذا الجزء مناقشة الآثار التطبيقية التى تترتب على قبول شركة معينة للمفهوم التسويقي ، وتطبيقها له ، بمعنى أننا نعرض هنا لما يحدده النظريون وغيرهم من دعاة المفهوم التسويقي من تغيرات يلزم إحداثها فى المشروع نتيجة لتطبيق ذلك المفهوم التسويقي .

ومن الطبيعى أن نتوقع اختلاف ظروف المشروعات بعضها عن بعض ، وبالتالي فكل مشروع إذ يطبق المفهوم التسويقى ، فهو يطبقه بالطريقة التى تتفق وظروفه الخاصة ، والحقيقة أن التطبيق ممكن بطرق ومداخل عديدة ، والطريقة الأنسب هى التى تنبع من الواقع الحى لملامح المشروع المعني ، وبالتالى فما يلى سرده من آثار تطبيقية

لايعدو كونه خطوط عامة يجرى تكييفها مع ظروف كل حالة على حدة بمعنى أن التطبيق الحرفى لها غير ممكن ، وغير ملزم فى كل حالة بالضرورة .

بعد هذا التحذير يمكن أن نعرض للآثار التطبيقية العامة المفترضة والتى تم استخلاصها من مراجعة عدد كبير من الكتابات التسويقية حول الموضوع .

١ - فلسفة المشروع - او إتجاهات الإدارة :

الفلسفة هى إطار التفكير أو هى إتجاه فكرى معين ، وفلسفة المشروع هى المبدأ الأعلى الذى يرشد كل أعماله ، وتنبع مع اتجاهات إدارته العليا أو بالأحرى كل المديرين المسئولين عن سير المشروع ككل ، وفلسفة المشروع تعطى متخذى القرارات إحساسا بالغرض من المشروع وتمدهم بالمبادىء العامة التى توجه كل جهود التنظيم نحو تحقيق ذلك الغرض .

وعادة ما لا تكون فلسفة المشروع مكتوبة ، وهى مع ذلك دائما موجودة . فإذا لم تكن مكتوبة فبالإمكان تحديدها بتحليل مجموع الاتجاهات الفكرية لمجموعة المديرين المسئولين عن أعمال المشروع ككل ، والذين بيدهم تتقرر استراتيجيات المشروع وسياساته ، وتتحدّد طريقة التفكير العامة فى التنظيم .

من المطالب الأساسية - وربما أهمها جميعا - لتطبيق المفهوم التسويقى أن تكون فلسفة المشروع موجهة بالتسويق Marketing Oriented . أى تدرك الحاجة لاتخاذ كل قرارات الإدارة فى ضوء حاجات السوق ، تدرك أن التعريف السليم الوحيد لغرض المشروع هو خلق العميل To Create a Customer وأن العميل هو الذى يحدد ماهو المشروع وماذا ينتج ، وما إذا كان سيستمر ويزدهر [١٧] . بصفة عامة إذن يجب أن تقبل فلسفة المشروع كل الأفكار التى يقدمها المفهوم التسويقى وأن يؤمن كل المديرين بهذه الأفكار .

وليس من السهل إعطاء أمثلة من واقع الحياة لفلسفة المشروع ، لأنها عادة غير

مكتوبة ، ومع ذلك يمكن استخلاصها من الخطب ، وتقارير مجالس الإدارة ودليل العمل وما إلي ذلك ، فقد ورد مثلا في إفتتاحية دليل العمل بقسم التسويق بإحدى الشركات البريطانية (١٨) :

" الشركة موجودة بغرض خلق وخدمة حاجات المستهلكين للأجهزة الكهربائية المنزلية في الأسواق العالمية ، بشرط تحقيق عائد مناسب على رأس المال المستثمر ".

ويستطرد الدليل ليعرف التسويق كما هو متعارف عليه بالشركة:

" التسويق هو فلسفة أساسية للمشروع ... هو إدراك وتقبل لطريقة التوجيه بالتسويق في أداء عمل المشروع .. ويشمل التسويق كل الوظائف المتعلقة بتحديد وإشباع حاجات المستهلك . إنه يسعى لإشباع طلب المستهلك دائم التغير بطريقة تحقق للمشروع أكبر عائد على الاستثمار في الأجل الطويل ".

٢ - *الهيكل التنظيمي*:

يجب لكي نتمكن من تطبيق المفهوم التسويقي أن نصمم هيكلا تنظيميا يتمشى مع ذلك المفهوم ويعده بنظام فعال للعمل ، الهدف من هذا الهيكل هو ربط الأفراد والموارد والأنشطة في كل موحد موجه نحو إشباع حاجات المستهلك مع تحقيق الربح المناسب ، وليس هذا الهيكل هو المهم في حد ذاته ، وإنما المهم هو مايجري بداخله وكيف توجه الجهود في إطاره نحو الهدف .

وهناك عدد من الآثار على الهيكل التنظيمي يحدثها اعتناق وتطبيق المفهوم التسويقي ، وأول هذه الآثار إرتقاء مدير التسويق في السلم الإداري بحيث يصبح أحد أعضاء الإدارة العليا شأنه شأن مديري الإنتاج والتمويل ، وذلك لكي يستطيع أن يؤثر بدرجة كافية على خطط وسياسات المشروع من أجل التأكد من الفهم والتقدير الكاملين للاعتبارات التسويقية من جانب الإدارة العليا .

والأثر الثاني هو أن تجمع كل الوظائف غير المتعلقة بالإنتاج أو التمويل أو

الأفراد فى نطاق مسئولية مدير التسويق ، والهدف من هذا التوسع فى نطاق مسئولية مدير التسويق هو العمل على تحقيق التنسيق التام فى الجهود الموجهة نحو الاحتفاظ بحالة التوازن بين ماتعرضه الشركة وما يطلبه السوق ، وإعادة التوازن فى حالة إخلاله لسبب أو لآخر ، بحيث يصبح أعضاء فريق التسويق قطاعا عضويا موحدا من قطاعات التنظيم [١٩]. وبالتالى تكون وظيفة التسويق أكثر من مجرد " ازدواج " تنظيمى مريح لأنشطة متنوعة . يجب إذن كحد أدنى أن تجمع الوظائف التالية تحت التسويق : المبيعات ، الإعلان والترويج ، العلاقات العامة ، بحوث التسويق ، تخطيط المنتجات ، علاقات العملاء ، التوزيع ، التسعير .

ونجد ثالثا أن تطبيق المفهوم التسويقى تصحبه عادة زيادة فى استخدام توصيف الوظائف ، إذ فى حين يبين الهيكل التنظيمى من يفعل ماذا وأين وأمام من هو مسئول ، وعلى من يمارس إشرافه ، فإن كل الهياكل التنظيمية يشوبها ضعف هام هو اقتصارها على بيان النواحى المسطحة فقط والمتعلقة بالعلاقات الرأسية والأفقية فى حين تعجز تماما عن إظهار الأشخاص الذين يشغلون المربعات المبينة على الهيكل وبالتالى فإن الهيكل التنظيمى " يجب أن يصاحبه توصيف دقيق للأعمال المختلفة يوضح لشاغل كل مركز وظائفه الأساسية وما هو مسئول عنه وأمام من ، وما يقع فى نطاق إشرافه ومن هم مسئولون أمامه [٢٠] " ولقد كان التوصيف دائما من سمة التنظيم الفعال ، ولكن تطبيق المفهوم التسويقى يعطيه قوة أكبر وأهمية أكثر ، فالمفهوم التسويقى يسعى إلى التوحيد والتنسيق بين كل الأعمال نحو هدف واحد ، وبالتالى فهو يتطلب فهما أوضح للسلطات والمسئوليات والعلاقات ، وهو مايمكن لتوصيف الوظائف أن يشارك فى تحقيقه بدرجة كبيرة .

هذا وقد صاحب نمو المفهوم التسويقى تزايد قوة الداعين إلى اعتبار التسويق مركز ربح بالمشروع من خلال أسعار التحويل داخل الشركة Intrafirm Transfer Prices وهذا له تأثيرات مختلفة على الهيكل التنظيمى . كذلك نما مفهوم مدير

المنتج Product Manager مع نمو المفهوم التسويقى ، ويعد بعض الكتاب مدير المنتج " رجل الساعة فى تنظيم التسويق الحديث " استنادا إلى أن هذا الشكل التنظيمى هو أفضل السبل لتوحيد الجهود والتنسيق بينها فى سبيل خدمة المستهلك مع تحقيق الربح المطلوب .

كل هذه الآثار التنظيمية المترتبة على اعتناق وتطبيق المفهوم التسويقى لا تعدو كونها قواعد مكملة للمبادىء المتعارف عليها فى تصميم التنظيم المناسب ، وبالتالى فعلى ضوء تلك المبادىء العامة وكذلك الآثار الناشئة من اعتناق المفهوم التسويقى يجب أن يصمم الهيكل التنظيمى المناسب للمشروع مراعين فيه الظروف الخاصة بذلك المشروع ، ويجب أن نتذكر أنه ليس هناك شكل تنظيمى مثالى فلكل مشروع كما نعلم ظروفه مثل :

(أ) حجم الشركة .

(ب) اتساع سوق الشركة .

(جـ) عدد وخواص العملاء وعاداتهم ... الخ .

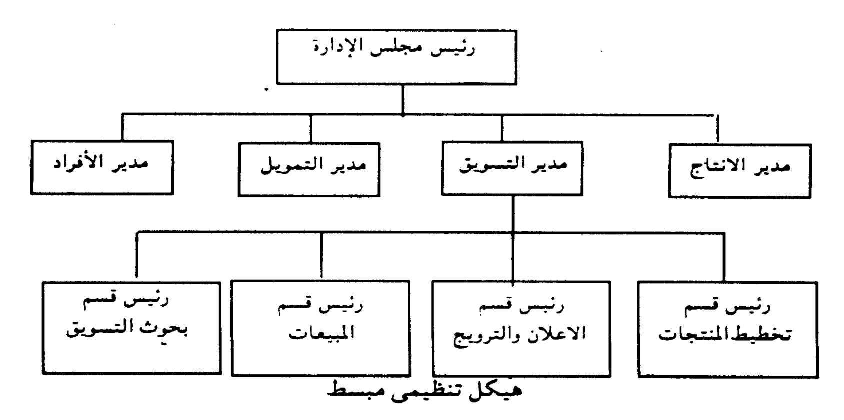
(د) المنافسة .

(هـ) المزيج التسويقى Marketing Mix.

(و) الظروف الداخلية للشركة من ناحية التمويل والأفراد والارتباطات .. إلخ.

ويمكن أن يصمم تنظيم التسويق إما على أساس تقسيم جغرافى أو وظيفى أو تبعا للمنتج أو أكثر من أساس ، والشكل التالى يعطى مثلا مبسطا للغاية لما يمكن أن يكون عليه الهيكل التنظيمى مركزين على إدارة التسويق : -

شكل رقم ٢/١



هيكل تنظيمي مبسط

٣ - تخطيط التسويق:

ليس التخطيط بالطبع فكرة جديدة وإنما الجديد هو الفترة التى يغطيها التخطيط. فقد زاد طول هذه الفترة بدرجة كبيرة ، ولقد أدى التزايد فى عنصر المخاطرة نتيجة لمخاطر وسرعة التغير التكنولوجي والتعقيد فى المشروع والمجتمع الى ابراز أهمية التخطيط ، بطريقة علمية .

ويدرج ماكاى(٢١) ضمن الأوجه العشرة الأساسية فى التسويق الحديث عنصر" عملية تخطيط منظمة An orderly business planning process" فقد أصبح التخطيط هو التأمين الفعال لتقليل المخاطر وزيادة الأرباح وأصبح هو الأساس الذى يقوم عليه تطوير المنتجات الجديدة والابتكار وتخطيط ومراقبة الأرباح ، وبقاء الشركة ونموها واستقرارها .

وسواء كان التخطيط قصير المدى أو متوسط أو طويل فإنه يجب أن يبنى على حقائق الماضى والحاضر ، وتقديرات دقيقة للمستقبل - هذه إحدى أوليات المفهوم

التسويقى وهى بالتالى تشير إلى أهمية وظيفة البحث عن الحقائق فى المشروع .

ويجب أن يبدأ التخطيط وينتهى بالمستهلك : ماذا يريد ، متى ، أين ، كيف ، وبأي سعر ، كل هذه المعلومات يجب أن تتاح للمخطط قبل أن يبدأ فى التخطيط مادمنا نريد أن يكون سلوكنا كله موجها بالتسويق Marketing Oriented .

وهناك أهمية كبيرة معلقة على التخطيط السليم للتسويق لأنه فى ظل المفهوم التسويقى يكون النشاط التسويقى هو حجر الزاوية فى المشروع باهتزازه يتصدع المشروع كله فيجب أن يكون هناك توحيد لكل أجزاء الخطة وتنسيق بينها وبين كل الخطط النوعية الأخرى فى المشروع ، وأن يتم كل ذلك فى ظل احتياجات السوق الحاضرة والمستقبلة .

هذا بالإضافة إلى مراعاة القواعد العامة للتخطيط السليم كأن تكون الخطة مكتوبة كلما أمكن ، وأن تكون سرية إذا استدعى الأمر ذلك ، وأن تتلاءم ومع قدرات الشركة ، وأن تكون واقعية وممكنة التطبيق وشاملة متكاملة ومرنة مرتبطة بجدول زمنى محدد وموضحة للأشخاص المنوط بهم التنفيذ والأموال اللازمة للتنفيذ وأن تخضع للمراجعة بإستمرار لضمان ملاءمتها وقدرتها على تحقيق الأهداف .

٤ - تخطيط وتطوير المنتجات :

يترتب على قبول وتطبيق المفهوم التسويقى نتائج هامة بالنسبة لنشاط تخطيط وتطوير المنتجات الجديدة فنجد أولا أن المشروع يعمل دائما على أن يطور وينتج ويسوق ما يريد المستهلك وبالتالي تصبح معرفة رغبات المستهلك أمرا ضروريا قبل اتخاذ أى قرار بشأن مجموعة المنتجات Product Mix إذ يبدأ تطوير المنتجات أولا بتحديد حاجات المستهلك ثم يعمل على ترجمتها إلى منتجات يجرى بعد ذلك إنتاجها ثم تروج وتباع إليه.

وكنتيجة للأثر الأول نجد أن دور التسويق فى تطوير المنتجات قد اتسع كثيرا

إلى الحد الذى يتولى فيه المسئولية الكاملة عن هذا النشاط . وتلك إعادة منطقية لتوزيع الاختصاصات بما أن التسويق هو الذى سيحدد ماذا يريد المستهلك ، والتسويق هو الذى سيحدد ما إذا كان هناك سوق مربح للمنتج من عدمه ، والتسويق هو الذي سيتابع المنتج فى السوق ، ويقيس نجاحه وينذر بالحاجة إلى أية تعديلات يلزم إجراؤها فى المنتج ليكون أكثر ملاءمة للسوق . ولا يعنى هذا التزايد فى دور التسويق إنقاصا من أهمية الدور الذى تلعبه أقسام البحوث الفنية أو الإنتاج لأنها تظل ضرورية وهامة لتقديم الابتكارات الجديدة التى تظهر أولا فى المعامل ولترجمة حاجات المستهلك إلى نماذج منتجات يمكن إنتاجها وللنصح بشأن إمكانية صنع المنتجات المقترحة والإنتاج الفعلى لهذه المنتجات . كل الذي حدث هو تغيير بؤرة الترشيد فى قرارات المنتجات فتصبح السوق بدلا من المصنع .

وبصفة عامة نجد أن نشاط تخطيط المنتجات تضفى عليه أهمية مضاعفة فى ظل المفهوم التسويقى . فكما لاحظنا فى نموذج كنج نجد أن قبول المفهوم التسويقى معناه إدراك إدارى لأهمية هذا النشاط وإدراك لتأثيره المباشر على الأرباح فيصبح تخطيط المنتجات كما يقول بعض الكتاب " قلب التسويق الحديث "

The heart of modern marketing.(٢٢)

كذلك فإن الطابع التوحيدى للمفهوم التسويقى وإهتمامه الزائد بالتنسيق فى الجهود والأعمال له آثاره بالنسبة لنشاط تخطيط المنتجات ، فى هذا النشاط تتجلي أكثر من أى نشاط آخر ضرورة التوحيد والتنسيق فى الجهود إذ يحتاج تطوير وتصميم المنتجات الناجحة إلي التعاون الكامل لكل قسم من أقسام الشركة وفرص هذا التعاون تكون أكبر بكثير فى ظل تطبيق المفهوم التسويقى لأن تلك إحدى دعائمه الأساسية .

٥ - بحوث التسويق :

يعنى تطبيق المفهوم التسويقى عددا من التغيرات فى مجال بحوث التسويق أولها التزايد المضطرد لأهمية وظيفة البحوث ، حيث تصبح نتائج البحوث هى الأساس المتين الذى تقوم عليه خطط التسويق وترسم فى ضوئها السياسات وتتخذ القرارات وتجرى المراقبة على الأداء .

وثانى هذه التغيرات التوسع فى نطاق عمل بحوث التسويق إذ تتخطى الحدود التقليدية إلى مجالات جديدة مثل طرق وتكاليف النقل المقارنة واختيار مواقع المخازن وغيرها من المجالات التى لم تكن تقع من قبل فى دائرة اختصاصها .

وبحوث التسويق إذ توسع دائرة اختصاصها تتوسع فى جهة أخرى وهى مدى إسهامها فى تحقيق التنسيق والتوحيد بين قطاعات المشروع المختلفة [٢٣].

ونجد رابعا أن هناك اتجاها أقوى لاستخدام الأساليب العلمية الحديثة فى إجراء البحوث كلما دعت الحاجة إلى ذلك .

ونجد أخيرا أن بحوث التسويق لم تعد قاصرة على مجرد عرض الحقائق وإنما توسعت مسئولياتها إلى تفسير تلك الحقائق والتوصية بناء على ذلك باتخاذ قرارات معينة وصوتها فى ذلك بالطبع صوت استشارى ولكنه بلاشك له تأثيره حيث يبنى على العرض والتحليل للحقائق التى تم جمعها من ميدان العمل .

ومن المناسب هنا أن نعطى قائمة بالمجالات المختلفة التى تزاول فيها بحوث التسويق والقائمة التالية هى على سبيل المثال لا الحصر:

(أ) بحوث المنتج :

أفكار المنتجات الجديدة وتقييمها، التنبؤ بنجاح المنتج الجديد ، إختبار المنتجات ، تقييم المنتجات المنافسة ، طرق اللف ، التسعير ، تبسيط خطط المنتجات ،

خدمات ما بعد البيع ، إستخدامات المنتج الحاضرة والممكنة ، التعديلات ، دوافع الشراء ...الخ.

(ب) بحوث السوق :

حجم السوق ، حجم السوق المحتمل ، نصيب المشروع من السوق ، التنبؤ بالمبيعات والاتجاهات والتغيرات فى السوق ، خواص العملاء ، إتجاهات العملاء ربحية الأسواق ، التصرفات المنافسة ، الاتجاهات السياسية والاقتصادية والإجتماعية عموما ..الخ.

(جـ) بحوث عمليات البيع :

مناطق البيع ، قنوات التوزيع ، اتجاهات الموزعين ، سياسات البيع ، إحصاءات البيع ، فعالية رجال البيع ، مكافأة رجال البيع ، وضع معايير الأداء لهم ، تحديد نظام التوزيع ... الخ .

(د) بحوث الإعلان والترويج :

فعالية الإعلان ، اختيار وسائل الإعلان ، الرسالة الإعلانية ، دوافع الشراء لخدمة الإعلان ، طرق العرض ، التمييز ... الخ .

٦ - الإعلان والترويج :

يؤدى تطبيق المفهوم التسويقى إلى التزايد فى أهمية الإعلان وكل وسائل الترويج الأخرى ويرقى مركز مدير الإعلان إلى المستوى الذى يصبح فيه معادلا لمدير المبيعات ويصبح فى الواقع مخططا أكثر منه منفذا وتكون له كلمة مسموعة فى كيفية إنفاق ميزانية الإعلان وفى حجم هذه الميزانية على السواء .

وتنبع هذه الأهمية المتزايدة من إدراك الادارة للعلاقة بين الاعلان وبين مايحقق من مبيعات . وعلى الرغم من أنه لايمكن تحديد مدى استجابة المبيعات للإعلان بدقة

فلا يوجد شك فى وجود العلاقة بينهما وأن الاعلان يؤثر فى المبيعات ، هذا الادراك يؤدى أيضا إلى عدد من التغيرات الأخرى:

(أ) تتغير الرسالة الإعلانية من مجرد نقل المعلومات إلى قوة حركية تهدف إلى إثارة وتنمية الطلب .

(ب) انعكاس أو على الأقل الاقلاع عن الميل إلى تخفيض الإعلان عندما تتناقص المبيعات، لأن هذا هو الوقت الذى نكون فيه فى أمس الحاجة للإعلان .

(جـ) اعتبار الاعلان إنفاق استثمارى شأنه شأن أى استثمار آخر .

(د) لم يعد تحديد ميزانية الإعلان يتم بناء على نسبة من المبيعات أو الأرباح لأن ذلك معناه سوء فهم تام لطبيعة الإعلان ونصبح بحاجة إلى طريقة مؤسسة على الأعمال المطلوبة لتحقيق أهداف محددة .

ولعل من أهم التطورات هو إدراك مدى الترابط بين أجزاء العمل البيعى وإعطاء الاعلان حقه من الاهتمام . ويشير لازووكورين [٢٤] إلى أن العمل البيعى يتكون من :

(أ) عمل الاتصال المبدئي .

(ب) إثارة اهتمام العميل .

(جـ) خلق تفضيله لمنتج معين أو ماركة معينة .

(د) حل مشكلة استهلاكية معينة بمنتج معين .

(هـ) الحصول على أمر الشراء .

(و) المحافظة على استمرار العميل فى التعامل مع المشروع .

وفى حين يلعب الإعلان الدور الأساسى فى الأجزاء الثلاثة الأولى فإن البيع

الشخصى يقع عليه أساسا عبء الأجزاء الثلاثة الأخيرة . وبما أن أجزاء العمل الواحد لاتتجزأ بمعني ارتباطها بعضها ببعض ، فإن الاعلان والبيع الشخصى مترابطان أشد الارتباط ولا يستغنى أحدهما عن الآخر .

كذلك فإن قبول وانتشار المفهوم التسويقى أدى إلى تأكيد ضرورة قياس فعالية الاعلان ، بأكبر دقة ممكنة ، وإلى تأكيد أهمية العلاقات العامة كشريك كامل فى العمل الترويجى يجب التنسيق بينه وبين الشركاء الآخرين معه من بيع شخصى إلى إعلان ... إلخ .

٧ - *التسعير* :

يؤدى قبول وتطبيق المفهوم التسويقى إلى حدوث عدد من التغيرات فى النظرة إلى التسعير وفى دوره فى الاستراتيجية التسويقية ، وأول هذه التغيرات هو التسليم بأن السعر هو أحد أسلحة المنافسة الأساسية المتاحة للمشروع وبأنه فى دوره هذا يجب أن يحدد فى تنسيق تام مع باقى عناصر استراتيجية المشروع .

وثانى هذه التغيرات هو أن نقطة البداية فى عملية التسعير لم تعد هى " ماهى التكلفة ؟ " وإنما أصبحت " ماهو السعر الذى يقبله السوق ؟ " وبالتالى فإن مزيدا من الاهتمام يعطى للأسعار التى يحددها المنافسون لسلعهم ، وللظروف العامة السائدة بالسوق ، ولمفهوم السعر العادل فى السوق . ولقيمة السلعة ومنفعتها من وجهة نظر المستهلك ، وذلك عند تحديد السعر الذى سيبيع به المشروع .

كذلك لم يعد هدف التسعير هو الوصول إلى أكبر حجم للمبيعات ممكن ، حيث أضحى هو الوصول إلى حجم الربح المناسب ، أي أن حجم المبيعات لم يعد هدفا فى حد ذاته ، وإنما أصبح وسيلة لتحقيق الربح المطلوب .

ومن ناحية أخرى فإن تكامل عملية التسعير أدركت أهميته ، فتنبه المشروع إلى أسعار إعادة البيع وهوامش الموزعين ، وسياسة الخصم ، بحيث تربط كل هذه الأمور بعملية التسعير أثناء تحديد السعر ، وبعد تطبيقه فى السوق ، ومراجعته .

وأدى قبول المفهوم التسويقى أيضا إلى إزدياد اقتناع المشروع باختبارات السعر باعتبارها أداة ضرورية للتأكد من ملاءمة السعر لظروف السوق قبل تطبيقه .

ويخلق تبنى فكرة "التسويق كمركز ربح" الحاجة إلى ترتيبات معينة بشأن الأسعار الداخلية التى تنتقل بموجبها السلعة من قسم إلى آخر .

٨ - قنوات التوزيع :

لو كنا نعيش فى عالم جامد لا حركة فيه لكنا استخدمنا نظام توزيع واحد يبقي صالحا على الدوام ، غير أن عالمنا دائم التغير والحركة ، وبالتالى وجب أن يكون هناك تعديل فى نظام التوزيع ، كلما استدعت التغيرات فى المحيط تعديلا . تلك قاعدة أولية فى ظل المفهوم التسويقى ، وإن كانت تناقض السلوك الشائع والذى يعد نظام التوزيع مسألة منتهية أبدا بمجرد تحديدها أول مرة .

أما بالنسبة للقرار نفسه فإن المفهوم التسويقى يستلزم اتخاذه فى ضوء ما يريده المستهلك ، وبعد تحديد ما يريده المستهلك يعد تقدير لنتائج كل بديل من البدائل ويجرى اختيار البديل الأنسب .

هذا وسوف يتأثر اختيار هيكل توزيعى معين بعدد من العوامل الداخلية والخارجية مثل :

(أ) أهداف التسويق وأهداف المشروع ككل .

(ب) طبيعة الطلب .

(جـ) طبيعة المنتج .

(د) المنافسة .

(هـ) نوع الصناعة .

(و) العرف .

(ز) العناصر الأخرى فى المزيج التسويقى .

وبالطبع فإن ظروف كل مشروع سوف تملى عليه عددا آخرا من العوامل ناشئة من تلك الظروف على وجه الخصوص ، ولكن التحذير الواجب فى هذا الصدد هو عدم إعطاء أهمية كبيرة لعامل " ما جرى عليه العرف فى الصناعة ".

ويوضح عامل " العناصر الأخرى فى المزيج التسويقى " طبيعة المفهوم التسويقى من حيث اهتمامه بالتوحيد والتنسيق ، وادراج تحليل تكاليف وأرباح البدائل يوضح اهتمامه من المفهوم التسويقى بعنصر الربح كهدف أساسى للنشاط ، وإدخال اعتبارات السوق فى القرار يبين فلسفة المفهوم من حيث توجيه كل القرارات بالتسويق ، والمراجعة المستمرة للقرار تعكس الطبيعة الحركية للمفهوم فى تجاوبه مع المحيط الحركي .

ويتطلب تطبيق المفهوم التسويقى أمورا أخرى بشأن رجال البيع والموزعين :

فمن حيث رجال البيع يجب أن يؤمنوا بسيادة المستهلك ، وأن يتفهموا حاجاته حتى يستطيعون إشباعها ، ويجب أن يعرفوا تماما مزايا منتجات مشروعهم بالمقارنة بمزايا المنتجات المنافسة وسياسات الشركة بالنسبة للتسعير وخططه فى الترويج وبرامجه فى الخدمات ... إلخ . وأن يحاطوا علما أو يكتسبوا لأنفسهم معرفة بظروف السوق عموما واتجاهاته . ويجب أن يفهم رجل البيع مشكلات العمل ، ويساهم فى حلها ويحدث عملائه التجاريين من زاوية بيعهم لا من زاوية شرائهم ، ويجب أن يدرك موقعه الاستراتيجى من حيث كونه حلقة الإتصال بين المشروع والسوق. أما من حيث الموزعين الوسطاء فيجب على المشروع أن يوطد صلاته بهم بشتى السبل ، وأن يعمل على الإسهام فى حل مشكلاتهم وأن يتعاون معهم فى رسم خطط الترويج سواء كانت منفردة أم مشتركة ، وأن يدعوهم للاشتراك فى تخطيط منتجاته... إلخ.

إجمالا لما تقدم فى هذا الجزء ، نجد أن دعاة المفهوم التسويقى من النظريين والممارسين ، قد حددوا بشكل واضح عددا من التغييرات فى تنظيم الشركة وفى أسلوب إدارتها وفى طريقة تفكيرها ، ونصحوا باحداثها من أجل التمكن من توجيه الأمور بالتسويق ، كما يقضى المفهوم الحديث للتسويق . وأصبحت هذه التعديلات بمثابة الآثار التطبيقية التى تترتب على قبول وتطبّيق المفهوم الحديث للتسويق .

الجزء الثالث

دراسة تحليلية لنطاق تطبيق المفهوم الحديث للتسويق

شغل الباحثون فى السنوات الأخيرة بإجراء دراسات ميدانية متتالية لقطاعات مختلفة من النشاط الاقتصادى بهدف الإجابة على سؤال محدد : ما مدي تطبيق المفهوم الحديث للتسويق ؟ وصحيح أن المدخل إلى البحوث قد يختلف باختلاف الباحث ، ولكنه فى النهاية يكون محاولة لتقييم الجهود التسويقية وذلك بإخضاعها لمعيار أساسى هو : مدى تمشى السياسات والخطط التسويقية مع النماذج النظرية للسلوك فى مجال التسويق .

أجريت تلك البحوث العديدة فى دول مختلفة ، ومتفاوتة فى درجة النمو الاقتصادى ، وتباين عمق وشمول التحليل فى كل مرة ، ولكنه استهدف دائما تبين نواحى القصور فى التطبيق ، ومسببات ذلك القصور وسوف نعرض هنا لنتائج أهم هذه الدراسات والتى أجريت فى مصر وفى أوربا وفى الولايات المتحدة وذلك بهدف معين وهو تقييم مدى قابلية المفهوم الحديث للتسويق للتطبيق ، ونطاق عمومية ذلك التطبيق .

يمكن إذن تحديد الأسئلة التى نحاول الإجابة عليها كما يلى :

١ - إلى أى مدى تطبق الشركات المفهوم الحديث للتسويق ؟

٢ - ما هى العوامل التى تساعد على تطبيق أو تعوق تطبيق المفهوم الحديث للتسويق ؟

٣ - ما الذى يمكن استخلاصه من ذلك من حيث القيمة التطبيقية للمفهوم الحديث للتسويق ؟

سوف نسجل أولا أهم البحوث التى حاولت الإجابة على السؤال الأول والسؤال

الثانى فى السنوات العشر الأخيرة .

١ - بيكر وآخرون ، " تطبيق المفهوم التسويقى فى الصناعة بيوركشير". جامعة برادفورد ، ١٩٦٧[٣٥].

استهدفت هذه الدراسة تقييم مدى تطبيق المفهوم التسويقى فى الصناعة بمقاطعة يوركشير البريطانية ، وانتهت إلى النتائج التالية :

(أ) هناك قصور واضح فى تقدير قيمة وفائدة المفهوم التسويقى .

(ب) هناك توجيه أكثر بالتسويق فى صناعات الطعام والكيماويات وأقل فى صناعات النسيج والهندسة .

(جـ) كلما كبر حجم الشركة - سواء بمقياس رقم المبيعات أو عدد العاملين - كلما كانت أكثر تقبلا للمفهوم التسويقى وتطبيقا له .

٢ - ج . كارول ، " التسويق فى صناعة الأثاث بولاية أركانساس " ، جامعة أركانساس ، ١٩٦٥[٣٦].

استهدفت هذه الدراسة تقييم مدى تطبيق المفهوم التسويقى فى صناعة الأثاث بولاية أركانساس الأمريكية ، وانتهت إلى النتائج التالية :

(أ) هناك قصور بالغ فى فهم المفهوم التسويقى الحديث ، ونقص كبير فى تطبيقه .

(ب) من الضرورى أن تتحول شركات هذه الصناعة على وجه السرعة إلى تطبيق المفهوم التسويقى حتى تتمكن من تحقيق أهداف النمو والربح .

٣ - ر. هايز ، " هل طبقت الشركات الصناعية المفهوم التسويقى ؟" ، مجلة التسويق ، يوليو ١٩٦٥[٣٧].

استهدفت هذه الدراسة تحديد مدى تطبيق المفهوم التسويقى فى الصناعة الأمريكية عموما وقد بنيت على دراسة عينة من ٢٧٢ شركة أمريكية ،وانتهت إلى النتائج التالية :

(أ) لقد تقبلت أغلب الشركات الكبيرة والمتوسطة المفهوم التسويقى إلى حد كبير.

(ب) تتركز أكبر درجة من التطبيق فى مسائل : تخطيط البرامج التسويقية ، تنظيم إدارة التسويق ، مكانة مدير التسويق .

(جـ) كلما كبر حجم الشركة كلما كانت أكثر تقبلا للمفهوم التسويقى وتطبيقا له.

٤ - ج . منسنجر ، " دور المفهوم التسويقى فى ١١٢ شركة صناعية كبيرة" ، جامعة أركانساس ، ١٩٦٤(٢٨).

استهدفت هذه الدراسة تقييم النشاط التسويقى فى ١١٢ شركة صناعية كبيرة بمعيار المفهوم التسويقى الحديث ، وتوصلت إلى النتائج التالية :

(أ) تزايد اهتمام أغلب الشركات بالتسويق خلال السنوات العشر الأخيرة بحيث ارتفع التسويق إلى مكانة معادلة على الأقل للوظائف الأساسية الأخرى بالمشروع .

(ب) من المتطلبات الأساسية للنجاح فى التطبيق أن يتمتع رئيس الشركة بخبرة واسعة وبفهم كامل فى التسويق .

(جـ) تفاوت مركز وظيفة التسويق فى التنظيم من شركة إلى أخري ، وكذلك تفاوتت المسئوليات المكلفة بها إدارة التسويق خصوصا بين الشركات المنتجة للسلع الاستهلاكية وتلك المنتجة للسلع الإنتاجية .

(د) ٧١٪ من الشركات التى شملتها الدراسة قد قبلت وطبقت المفهوم التسويقى .

٥ - ر. وايجاند . " التغيرات فى تنظيم التسويق فى صناعات مختارة، ١٩٥٠-١٩٥٩ " ، جامعة إلينوى ١٩٦١ (٢٩).

استهدفت هذه الدراسة فحص طبيعة وأسباب التغيرات فى تنظيم التسويق فى الفترة التي قويت فيها الدعوة للمفهوم التسويقى الحديث ، وانتهت إلى النتائج التالية:

(أ) لوحظ ضم وظيفتى الإعلان والبيع تحت أخصائي تسويق ، على أن مدير التسويق هذا لم يكن مسئولا عن الانتقال المادى للسلع ، وهى وظيفة يعدها النظريون دائما بين الوظائف التسويقية .

(ب) تزايد تعقد تنظيم التسويق بسبب الإفراط فى الرسمية .

(جـ) تزايد نشاط بحوث التسويق والأخذ بالتخطيط الرسمى طويل الأجل .

(د) كان نمو المبيعات هو أهم أسباب التغيرات فى تنظيم التسويق.

٦ - ب . لياندر ، " تطور التسويق فى السوق الأوروبية المشتركة " ماكجرهيل نيويورك ، ١٩٦٤ (٣٠).

استهدفت هذه الدراسة تحديد الآثار التسويقية لقيام السوق الأوروبية المشتركة وقد تعرضت فى ذلك إلى تقييم مكانة التسويق فى المنطقة ، وانتهت إلى النتائج التالية :

(أ) هناك هوة كبيرة بين التقدم فى مجال الانتاج والتكنولوجيا والتخلف فى مجال التسويق .

(ب) هناك اختلاط واضح فى مفهوم التسويق لدى الكثير من الممارسين .

(جـ) أغلب الشركات غير موجه بالعميل ، وعقلية الانتاج هى السائدة .

(د) هناك تشتت فى المسئولية عن الأنشطة التسويقية .

(هـ) هناك قصور واضح فى جهود التنبؤ والتخطيط لاستغلال الفرص التسويقية .

(و) ما زال استخدام بحوث التسويق محدودا .

٧ - لويس وآخرون . " المفهوم التسويقى فى الشركات الصناعية " ، جامعة مينسوتا ، ١٩٦٤[٣١].

استهدفت هذه الدراسة تقييم مدى تطبيق المفهوم التسويقى ، ومشكلات التطبيق، والفوائد التى نجمت عن التطبيق ، واستنتجت مايلى :

(أ) اتسع نطاق مسئوليات التسويق ، ولكن ليس هناك نمط واحد . بل إن وجود إدارة موحدة تضم كل الأنشطة التسويقية كان الاستثناء وليس القاعدة .

(ب) قليل جدا من الشركات فقط هو الذى ترك لمدير التسويق أن يتخذ قرارات تخطيط المنتجات .

(جـ)وظيفة التوزيع المادى تقع دائما خارج نطاق مسئولية مدير التسويق .

(د) هناك على وجه العموم قصور فى تطبيق المفهوم التسويقى .

(هـ) أهم معوقات التطبيق الناجح هى :

- محاولة بعض الشركات إحداث التغيير لتطبيق المفهوم التسويقى بصورة مفاجئة .

- شخصية وخلفية وخبرة الإدارة لا تشجع على التطبيق .

- ظروف خاصة ببعض الشركات : الضعف الحالى لبعض أساليب التسويق ، وخصوصا بحوث التسويق .

٨ - دافيد كارسون . " تنظيم التسويق فى الشركات الصناعية البريطانية ". مجلة التسويق ، أبريل ١٩٦٨[٣٢].

استهدفت هذه الدراسة تقييم مدى تطبيق المفهوم التسويقى فى الصناعة البريطانية ، واستخلص الباحث النتائج التالية :

(أ) على الرغم من بعض الشكوك ، فإن التنظيم التسويقى الموحد قد طبق فى عينة عن الشركات البريطانية فى السنوات الأخيرة ، وإن كان الحماس للتطبيق الذى شهدته أوائل الستينات ، قد فتر فى أواخرها .

(ب) أثبتت بريطانيا أن المفهوم التسويقى ، نموذج عالمى للسلوك يصلح للتطبيق فى كل مكان ، وهو ما يؤكد ما سبق إثباته فى اليابان وألمانيا وإيطاليا . وغيرها .

٩ - صديق عفيفى ، " التسويق فى صناعات النسيج البريطانية " ، جامعة برادفورد ، ١٩٦٩[٣٣].

استهدفت هذه الدراسة تقييم مدى تطبيق المفهوم التسويقى فى صناعات النسيج البريطانية ، وخلصت إلى النتائج التالية :-

(أ) هناك قصور عن تطبيق المفهوم التسويقي ، باستثناء أن هناك التزاما غير يسير بنوع التنظيم الذى يدعو إليه المفهوم التسويقى ، أما جميع المجالات الأخري فأغلب الشركات لا يطبق فيها المفهوم الحديث للتسويق .

(ب) أغلب المديرين لايؤمنون بالحاجة إلى تطبيق المفهوم الحديث للتسويق .

(جـ) تتفاوت درجة قبول وتطبيق المفهوم الحديث للتسويق حسب العوامل التالية:

- نوع الصناعة .
- حجم الشركة .
- تلقى المديرين للتدريب فى التسويق .
- مدى تقبل المديرين للمفهوم التسويقي .
- مستوى تعليم المدير .

(د) إن فكرة عمومية المفهوم التسويقى فكرة مشكوك فيها .

١٠ - ر . هايبهراست وآخرون " تنظيم التسويق فى الصناعة البريطانية "، المعهد البريطانى للإدارة ، ١٩٧٠[٣٤].

استهدفت هذه الدراسة توصيف وتقييم تنظيم النشاط التسويقى فى الصناعة البريطانية ، واستخلصت النتائج التالية :

(أ) هناك نمو مستمر فى تقبل الآثار التنظيمية للمفهوم الحديث للتسويق .

(ب) هناك أيضا قبول على المستوى الشفهى للأفكار الواردة فى نموذج المفهوم التسويقى بين غالبية المديرين .

(جـ) الشركات الأكبر حجما أكثر تطبيقا للمفهوم التسويقى من الشركات الصغيرة .

(د) الشركات المشتغلة بالسلع الاستهلاكية أكثر تطبيقا للمفهوم التسويقى من الشركات المشتغلة فى مجال السلع الانتاجية .

١١ - صديق عفيفى ، " التسويق فى مصر "، المجلة الأوروبية للتسويق ،

يوليو ١٩٧٣[٣٥] .

استهدفت هذه الدراسة تقييم مكانة التسويق فى مصر ومدى التقدم فى تطبيق المفهوم الحديث للتسويق ، وتوصلت إلى النتائج التالية :

(أ) هناك قصور كبير فى تطبيق المفهوم الحديث للتسويق حيث أغلب المديرين لا يعرفونه ولا يقدرون غاياته وأغلب الشركات لاتسترشد بمبادئه .

(ب) الفلسفة السائدة هى فلسفة التوجه بالإنتاج ، وعدم اقتناع بفكرة سيادة المستهلك .

(جـ) تنظيم التسويق هو المجال الوحيد الذى يعكس تطبيقا ظاهريا للمفهوم التسويقى على نطاق واسع .

(د) أهم أسباب عدم تطبيق المفهوم الحديث للتسويق هى :

- إلحاح مشاكل الانتاج ، وما يعنيه ذلك من إهمال مشاكل التسويق .
- فلسفة الإدارة التى يسيطر عليها الفنيون .
- نقص الكفاءات التسويقية .
- أسباب ثقافية .
- صعوبة استعارة الخبرة والمعرفة التسويقية .
- انخفاض مستوى المعيشة والتعليم .

(هـ) إن درجة التقدم الحالية للتسويق تتمشى مع الظروف العامة السائدة وهى نتيجة لها فى نفس الوقت .

بعد هذا العرض الموجز لنتائج البحوث الميدانية الهامة فى مجال قياس نطاق تطبيق

المفهوم التسويقى يصبح السؤال هو : ما مغزى نتائج هذه البحوث ؟ وما أثر هذه النتائج على القيمة التطبيقية للمفهوم التسويقى؟ وهل هناك تعديلات يقترح إدخالها عليه ؟ هذا مايحاول الجزء التالي الإجابة عليه .

الجزء الرابع

القيمة التطبيقية للنموذج النظرى للمفهوم الحديث للتسويق

فى ضوء نتائج البحوث العديدة والتى عرضنا لنتائج أهمها فى الجزء الثالث ، تناول الباحث إجراء تقييم للمفهوم الحديث للتسويق كنموذج نظرى يحدد أنماطا للسلوك الادارى ، ولقد وجد أن هناك بعض التساؤلات لابد من إثارتها حول قيمة ذلك المفهوم من الناحية التطبيقية ، وسوف نعرض لهذه فيما يلى :

أولا - عمومية المفهوم الحديث للتسويق :

حاول النظريون عامة باستمرار تأكيد عمومية المفهوم الحديث للتسويق ، حيث هو قابل للتطبيق فى كل موقف وكل وقت وكل مكان ، وحاولوا تصوير أن الأمر بيد الإدارة تختار أو لاتختار تطبيقه تبعا لاتجاهاتها الفكرية .

لقد أثبتت الدراسات - واحدة بعد أخرى - أن هناك عوامل عديدة غير رغبة الإدارة أو عدم رغبتها تتدخل فى إمكان تطبيق المفهوم الحديث للتسويق أو عدم إمكانه ومن بين أهم هذه العوامل نذكر حجم الشركة مثلا :

إن الشركة صغيرة الحجم تجد نفسها فى كثير من الأحيان عاجزة عن إجراء بحوث التسويق الضرورية ، عاجزة عن التخطيط مقدما لفترات كافية فى المستقبل عاجزة عن الإبتكار ، عاجزة عن التأثير فى هيكل توزيع منتجاتها ، وعاجزة عن إقامة قنوات اتصال فعالة بينها وبين المستخدمين النهائيين لمنتجاتها سواء بالإعلان أو بنظام التوزيع . إنها تعجز عن كل هذه الأمور ، ومع ذلك يصر النظريون[٣٦] على إعتبارها أركان " أساسية " فى نموذج المفهوم التسويقى الحديث .

فحتى لو كانت إدارة الشركة الصغيرة تقبل المفهوم الحديث للتسويق وتؤمن بمبادئه ، فإنها قد تجد أن تطبيق بعض عناصره الأساسية ، يتخطى حدود إمكانياتها .

إن الشركة الصغيرة نتيجة لعجزها عن الابتكار والاختراع ، وعن إجراء بحوث التسويق ، وعن التخطيط لفترات طويلة ، وعن اختيار قنوات توزيع منتجاتها بحرية[٣٧] ، وعن إقامة خطوط فعالة للاتصال مع المستهلك النهائي لتلك المنتجات ، نتيجة لذلك كله قد تجد الشركة الصغيرة أن سلاح المنافسة الوحيد المتاح لها استخدامه هو السعر . وبالتالي تركز كل جهودها على رفع كفاية عمليات الإنتاج وتخفيض التكاليف وتقبل هامشا أقل للأرباح كي تعرض في السوق سعرا منخفضا بالدرجة الكافية التي تمكنها من المنافسة رغم جوانب ضعفها الأخرى .

وبمقياس الإطار النظرى الحالى للمفهوم الحديث للتسويق تعد الشركة الصغيرة التى تفعل ذلك شركة موجهة بالإنتاج ، وليس بالتسويق ، ولكن سلوكها فى تقديرنا ملائم لظروفها . وبالتالى يتحتم علينا أن نسلم بأن المفهوم الحديث للتسويق ليس قابلا للتطبيق فى كل موقف دائما ، أو أن نسلم بأن بعض العناصر التي اعتبرها النظريون أساسية ليست في الواقع أساسية .

وإذا اخترنا - كما يفضل البعض - التسليم بأن تطبيق المفهوم الحديث للتسويق لايستلزم بالضرورة التركيز على الإبتكار ، والتخطيط طويل الأجل ، وإجراء بحوث التسويق اللازمة ... الخ ، وأنه " استعداد ذهنى وفكرى " ... الخ ، فإنه يتعين علينا الإقلاع عن تحديد هذه العناصر كأساسيات فى تطبيق المفهوم التسويقى الذى ندعى بعمومية تطبيقه .

إن المفهوم الحديث للتسويق يصلح للتطبيق فى كثير من الشركات الصغيرة بنفس الإطار الذى يصر عليه النظريون فى الوقت الحاضر ، والإصرار على عمومية تطبيقه المطلقة يقلل من قيمته ، ويقيد إمكانياته .

ثانيا - إمكانيات التطبيق وطبيعة المحيط الثقافي:

استطرادا على الفكرة السابقة ، يلاحظ الباحث أن نتائج البحوث الميدانية المختلفة قد أثبتت أن درجات التقدم فى مجال تطبيق المفهوم التسويقى تتفاوت بحسب طبيعة المحيط الثقافى بجوانبه الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية ، أى أن تطبيق المفهوم الحديث للتسويق يلزمه مستوى معين من التقدم فى المحيط الثقافى ، فمن المستحيل أن نطبق المفهوم الحديث للتسويق بأساليبه المتقدمة على مجتمع غير متقدم ، إن تطوير المؤسسات التسويقية يسير موازيا لجهود التطوير الاقتصادى عموما ، فكلما تقدم المجتمع كلما تنوعت الوظائف التسويقية اللازم أداؤها . وكلما ازداد تقدم المؤسسات التي تؤديها ، والنظام الذى يضمها (٣٨).

ومغزى ذلك أن هناك شكا فى صلاحية المفهوم الحديث للتسويق كنموذج يرشد السلوك الإدارى فى الشركات التى تمارس عملياتها فى مجتمعات غير مهيأة لتطبيقه. فالمستهلك ليس " سيد السوق " والعميل ليس " دائما على حق " فى ظل اقتصاديات الندرة . حيث يتدافع المستهلكون ويتسابق العملاء على كسب رضا البائع وليس العكس .

من جهة أخرى نجد أن فكرة المنتج الجديد غالبا مالا تنبع من السوق فى الاقتصاد المتخلف ، بل إن تطوير الموديلات فى صناعة السيارات المصرية مثلا يكون بتوجيه من الشركة الأجنبية التى تسمح لنا بتنفيذ الموديلات التى قررت هى سحبها من تشكيلتها ، وليس بتوجيه من احتياجات راكب السيارة المصرى . أضف طبعا إلى هذا أن دورة حياة سلعة - كالسيارة - ليس محكوما بتطور احتياجات المستهلك فى مصر ، كما تقضى تعاليم المفهوم التسويقى ، وإنما محكوما بتطوير الموديلات فى شركة أجنبية ببلد أجنبى .

والسؤال هو إلى أى حد هذا السلوك سليم ؟ وإلى أي حد يكون التخلى عنه إلي أسلوب التوجيه باحتياجات السوق والمستهلك ممكنا ؟ ونحن نعتقد أن إمكانيات

صناعة السيارات المصرية لاتسمح لها بأن تكون فى جهود تخطيط المنتجات موجهة تماما باحتياجات السوق المصرية باعتبارها المرشد الأساسي، وأن نطلب منها ذلك هو تكليفها بما لا طاقة لها به ، أى أن بعض العناصر الأساسية فى المفهوم الحديث للتسويق لا يمكن تطبيقها [٣٩].

ثالثا : *التوجيه بالمستهلك واستراتيجية الشركة* :

يعد توجيه استراتيجية الشركة بحاجات المستهلك من الملامح الرئيسية للمفهوم التسويقى التى تلقت اهتماما كبيرا إلى حد أن " التوجيه بالمستهلك " ،" والتوجيه بالتسويق " يستخدمان كثيرا ليشيران إلى نفس الفكرة ؛ كذلك فإن المفهوم التسويقى يقضى بأن على الشركة التأثير فى هذه الحاجات ومحاولة خلق حاجات جديدة باستمرار.

ولكن الشركة قد تكون عاجزة تماما عن تحديد تلك الحاجات بدقة ، ناهيك عن خلق حاجات جديدة . وذلك بسبب قدراتها المحدودة ، وبسبب الحواجز التى تفصلها عن المستهلك ، أو بسبب أنه من غير المجزى محاولة ذلك التحديد . إن لكل شركة إمكانيات معينة ونقط ضعف معينة ، ويجب على الإدارة أن تصمم استراتيجيتها بالشكل الذى يستفيد من الإمكانيات ويتجنب أوجه الضعف ، وإذا كان من المتعذر عليها أن تكون موجهة بالمستهلك ، فمن الخطأ أن ننصحها بأن تكون .

ولعل الأفضل أن ننصح الشركة باتباع مبدأ له من عمومية التطبيق نصيبا أكبر . وما نقترحه هنا هو تصميم الاستراتيجية بتوجيه من حسابات نقط القوة والضعف بمركز الشركة . وقد يكون من المناسب أن نورد كلمة تحذير فى هذا الشأن :

١ - المدخل المقترح ليس فلسفة انعزالية موجهة باعتبارات داخلية . وهى ليست كذلك لأن نقط القوة والضعف هى أمور نسبية - نسبية بالنسبة لعوامل خارجية من بينها حاجات المستهلك .

٢ - والمدخل المقترح لا يعني أن نقط القوة والضعف هي عناصر جامدة ، فهي بالتأكيد متغيرة ، وعلى الشركة أن تسعى دائما لتنمية نقط القوة وتعقب واستئصال نقط الضعف .

وهذه الأفكار ليست جديدة ، بل إنها في الحقيقة متضمنة في صلب النموذج النظرى للمفهوم التسويقي . ولكن الاهتمام الزائد بالمستهلك وحاجات المستهلك يؤدى في العادة إلى حجب الضوء عنها .

إن القدرة على إشباع حاجات المستهلك مع تحقيق ربح ، بتصميم المزيج التسويقى الذى يحقق ذلك الإشباع ، قد تكون متوافرة ؛ ولكنها إذا لم تكن متوافرة بسبب عجز الشركة عن تحديد الحاجات بدقة ، وقصور مواردها المالية عن تمويل محاولة التحديد ، فإن عليها البحث عن وسائل أو مسالك جديدة تمكنها من الاستمرار . ولقد عرف الباحث شركات - نتيجة لأنها لا تعرف حاجات المستهلك بدقة - تعرض تشكيلة من المنتجات واسعة بحيث تغطى كل الأذواق والاحتمالات ، وتعتمد على أن بعض مفردات التشكيلة ستشبع الحاجات غير المعروفة مقدما . مثل هذه الشركات ترى أن مصدر قوتها هو قدرتها على عرض تشكيلة واسعة دون التأثير على كفاية الإنتاج، وترى أن مصدر ضعفها هو عجزها عن تحديد حاجات المستهلك بدقة ، وبالتالي فهى تبنى سياستها على أساس الاستفادة من نقط القوة وتجنب نقط الضعف على الأقل حتى يتم تلافيها، ومثل هذا المدخل ليس موجها بالمستهلك بالضرورة ، ولكنه يتمشى مع أهداف الربح، وقد لاينجح هذا المدخل ولكن المداخل الأخرى ليست أقل مخاطرة .

رابعا : فكرة سيادة المستهلك :

يؤكد دعاة المفهوم التسويقى وجوب أن تسترشد كل قرارات المشروع ببؤرة ترشيد واحدة ، وهى حاجات المستهلك ، بالإضافة إلى عنصر

الربح) ، بحيث يستلهم المشروع تلك الحاجات ويخطط المنتجات التى تشبعها ، ويغير المنتجات مع تغيرها ، ويسحب المنتجات من السوق مع تلاشيها ، أي أن حاجات المستهلك هى العنصر الديناميكي الذى يحرك عجلة النشاط كلها ويوجهها .

ولكن الحقيقة قد تكشف أن فى ذلك قدر غير يسير من المبالغة ، فواقع المجتمع الحديث قد أعطى المؤسسات وسائل بالغة التأثير فى الناس ، حيث أصبح الإعلان والإعلاء ووسائل الترويج المختلفة من بين أهم القوى المحددة للثقافة السائدة ، وهذه من أهم المؤثرات فى سلوك الناس وبالتالى فى أنماط حاجاتهم وفى أذواقهم وفى أساليب إشباعهم لحاجاتهم ، أي أن وسائل الترويج الحديثة قد مكنت المؤسسات من ممارسة تأثير كبير على الناس ، إلى حد أنها أصبحت تحدد أنماط حاجاتهم وأذواقهم وترتب أولويات شرائهم بدرجة كبيرة .

ترتيبا على ذلك يثور التساؤل حول صدق الادعاء بأن حاجات المستهلك هى التى توجه سلوك المؤسسات . أليس من الممكن القول بأن سلوك المؤسسات أيضا يوجه حاجات المستهلك ؟ وإذا كان ذلك صحيحا أليس من الضرورى أن نعيد النظر فى فكرة سيادة المستهلك سيادة مطلقة فى السوق .

خامسا : اهمية التنظيم فى تطبيق المفهوم الحديث للتسويق :

أثبت الكثير من البحوث أن هناك حالات يكون فيها قصور واضح فى تطبيق المفهوم الحديث للتسويق فى جميع المجالات ، وأن الاستثناء الوحيد فى العادة هو مجال تنظيم إدارة التسويق ، وثبت أن تلاؤم التنظيم مع مايقضى به المفهوم الحديث للتسويق لا يعني بالضرورة أن الشركة تطبق المفهوم الحديث .

والأكثر من ذلك أن هناك شركات ذات تنظيم يطبق كل تعاليم المفهوم الحديث للتسويق ، ومع ذلك نجدها أقل توجيها بالتسويق من شركات أخرى لاينبىء تنظيمها بنفس الدرجة من التوجيه بالتسويق .

معنى هذا أن نوع الهيكل التنظيمى وطريقة توزيع السلطات والمسئوليات ، وتجميع الأنشطة ، لا تعد كلها مؤشرات دقيقة على مدى تطبيق المفهوم التسويقى . ولا تعد شروطا ضرورية لتطبيقه . وترتيبا على ذلك يكون عنصر التنظيم قد أعطى فى الفكر التسويقى اهتماما أكثر مما يستحق . وتكون المبالغة فى تأكيد أهميته فى تطبيق المفهوم الحديث للتسويق ليس لها ما يبررها .

الخلاصة

استهدف هذا الفصل عرض الإطار النظرى للمفهوم الحديث للتسويق ، ثم تقييم ذلك الإطار باعتباره نموذجا نمطيا يقترح النظريون استخدامه لترشيد فلسفة الإدارة فى توجيه أعمال المشروع ، تسويقية وغير تسويقية .

اعتمد الباحث فى توصيفه للنموذج النظرى للمفهوم الحديث للتسويق ، على المساهمات العديدة من الكتاب والباحثين فى مجال التسويق ، وقد تبنى بصفة أساسية النموذج المقترح للمفهوم من قبل روبرت كنج .

بعد هذا قام الباحث بتحديد الآثار التطبيقية المترتبة على قبول وتطبيق المفهوم الحديث للتسويق بالشركة ، ووضع بذلك شكلا محددا لتصور دعاة المفهوم التسويقى الحديث للتغيرات اللازمة لتطبيقه ، فى مجالات فلسفة الشركة ، تنظيم العمل التسويقى، تخطيط التسويق ، تخطيط المنتجات ، بحوث التسويق ، الإعلان والترويج، التسعير ، قنوات التوزيع .

تحدد بذلك الإطار النظرى للمفهوم التسويقى ولمستلزمات تطبيقه ، وتم بعد ذلك تقييم مدى تطبيقه فى الصناعات والبلاد المختلفة من واقع البحوث الميدانية التى تم تلخيص نتائج أهمها.

استنادا إلى ذلك كله قام الباحث بعد هذا بتقييم المفهوم الحديث للتسويق ذاته، ومدى قابليته للتطبيق وتوصل إلى النتائج التالية :

١ - إن فكرة عمومية تطبيق المفهوم الحديث التسويقى فكرة غير صحيحة حيث أن هناك مواقف يكون فيها مثل هذا التطبيق غير ممكن وربما غير مرغوب أيضا .

٢ - إن بعض الأساسيات التى يضمنها النظريون فى نموذج المفهوم التسويقى ليست أساسية فى تطبيق المفهوم ، بل وأحيانا ، لايمكن تطبيقها .

٣ - إن الإصرار على توجيه استراتيجية المشروع طبقا لحاجات المستهلك قد يكون غير عملي وغير مجزى فى بعض المواقف .

٤ - إن فكرة سيادة المستهلك المطلقة تستحق إعادة النظر فى ضوء قوة التأثير الهائلة التى تملكها المؤسسات (فى شكل أدوات ترويج وإعلام) والتى عن طريقها تستطيع التأثير فى حاجات المستهلك بالتغيير والتبديل .

٥ - إن عنصر التنظيم ليس من العناصر الحرجة فى تطبيق المفهوم التسويقى .

٦ - إن الأهمية المعطاة من قبل النظريين والباحثين والممارسين لعنصر الهيكل التنظيمى ، هى أهمية مبالغ فيها .

وبناء عليه ، يقترح الباحث ضرورة إعادة النظر فى النموذج القائم للمفهوم الحديث للتسويق ، بأركانه التى يحددها النظريون ، لإصلاح ما به من قصور ، أو تخفيف ما به من تطرف ، أو تأكيد وإثبات عمومية تطبيقه.

الهوامش

(١) انظر على سبيل المثال :

- صديق محمد عفيفى ، التسويق الدولى ، مكتبة غريب، القاهرة ، ١٩٨٥.
- صلاح الشنوانى ، الادارة التسويقية الحديثة ، دار النهضة العربية ، بيروت ١٩٧٣.
- على السلمى ، بحوث التسويق ، دار المعارف ، القاهرة ، ١٩٦٨.
- على عبدالمجيد عبده ، الأصول العلمية للتسويق ، دار النهضة العربية،القاهرة ، ١٩٧٢.
- محمود صادق بازرعة ، بحوث التسويق ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٦٨.
- مصطفى زهير ، التسويق ، مكتبة جامعة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٦١.
- حسن توفيق ، ادارة المبيعات ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٠.

- M.L. Bell, "Marketing Concepts and Strategy" Mifflin Company - Houghton, 1966.
- C.J. Borch, "The Marketing Philosophy as a Way of Business Life" in The Marketing Concept, American Marketing Association, New York, Marketing series, No. 99.
- R. King, " The Marketing Concept", in Science in Marketing, edited by G. Schwartz, John Wiley and Sons, New York, 1965.
- T. Levitt, " Marketing Myopia", Harvard Business Review, July, 1960.
- G. Wills (ed.), Exploration in Marketing Thought, Crosby Lockwood and Son Ltd., London, 1971.

(٢) انظر على سبيل المثال :

- كمال شاكر ، " تسويق البترول المصرى " ، محاضرة ألقيت بنادى مصر للبترول ، القاهرة ، مايو ١٩٧٣.

- C.J. Borch, op. cit.
- E. Mckay, "The Marketing Chamelon", American Marketing Association, New York . Oct. 22nd, 1956.

- E. Mackay, "The Responsibilities of Marketing", a Lecture quoted in R. King , op. cit.

- Marketing Handbook, Morphy Richards Ltd., quoted in the Practice of Marketing , by D. Smallbone, Staples Press 1965.

- The Marketing Concept in Action, Proceedings of the Winter Conference, Dec. 1963, American Marketing Association.

(٣) انظر على سبيل المثال :

- صديق محمد عفيفى ، "التسويق الخارجى للموالح" ، بحث ميدانى ، جامعة أسيوط ، ١٩٧٣.

- فاروق رضوان ، "السياسات التصديرية لشركات انتاج المعلبات"، رسالة ماجستير ، جامعة القاهرة ، ١٩٧٠.

- محمد شهيب "السياسات التسويقية فى صناعة الثلاجات" ، رسالة ماجستير ، جامعة القاهرة ١٩٦٩.

- محمد شيحة ، "سياسات تصدير الزهورالمصرية" ، رسالة ماجستير ، جامعة القاهرة ، ١٩٧١.

- محمد محمد ابراهيم ، "السياسات التسويقية للشركات المنتجة للمياه الغازية" ، رسالة ماجستير، جامعة أسيوط ١٩٧٢.

- محمود بازرعة ، "المفهوم الحديث للتسويق فى مصر" ، مجلة الإدارة ، يناير ١٩٧٢.

- M. Baker et al., Promotion of the Marketing Concept in Yorkshire Industry, University of Bradford, 1967.

- R. Hise, " Have Manufacturing Firms Adopted the Marketing Concept ", Journal of Marketing Concept", Journal of Marketing, July 1965, pp 9-12.

- E.H. Lewis et al., Growth of the Marketing Concept in Manufacturing Companies, Univ. of Minnisota, 1964.

- B. Liander, Marketing Development in the European Economic Community, McGraw-Hill Book Company, 1964.

- G. Munsinger, "Total Marketing: The Role of the Marketing Concept in 112 Leading Industrial Organisations", University of Arkansas. 1964.
- S.M.A. Saddik, " Marketing in British Textile Industries", University of Bradford, 1969.
- S.M.A. Saddik, "Marketing in Egypt". European Journal of Marketing, July 1973.

(4)R. King. op. cit.

(5)D. Bleloch. One Developing World. University of Syracuse. 1963.

وعاطف عبيد ، " مشاكل الادارة فى الدول النامية " ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين جامعة القاهرة ، ١٩٧١.

(6)G.S. Wills, Marketing Through Research. Pergamon Press. London, 1967

(7)F. R. Coutant. "Orderly Marketing for Greater Profits". Journal of Marketing , October 1937. 95-97.

(8)F.R. Coutant. "One Businessman's Viewpoint on Teaching of Marketing". Journal of Marketing. April 1942. pp. 193-194.

(9) N. Stacey and A. Wilson. Industrial Marketing Reseach. Hutchinson, London. 1962. p. 48.

(10) B. James. Integrated Marketing. B.T. Batsford. London. 1967. p. 10.

(11) C.J. Borch. op. cit.

(١٢) اقترح روبرت كنج هذا التقسيم فى مقاله السابق الاشارة إليه .

(13) J.A. Schumpeter. "Progress and the Process of Creative Destruction", in Capitalism. Socialism and Democracy. Harper and Bros. London, 1947.

(14) R. King, op. cit.

(15) M. Bell. op. cit.. p. 22.

(16) R. King, op. cit.

(17) P.F. Drucker, The Practice of Management. Mercury Books. 1963, pp. 29,30.

(18) Murphy Richards Ltd... Quoted in Smallbone. op. cit.

(19) H. Lazo and A. Corbin. Management in Marketing. McGraw-Hill Book Co. Inc. 1961. p. 77.

(20) E. McKay. op. cit.

(21) E. McKay.(1956). op. cit.

(22) H. Lazo and A. Corbin. op. cit.

(23) R.C. Christian. "Industrial Marketing :Are You Committing these Research Sins"?. Journal of Marketing. April 1959 p. 433.

(24) H. Lazo and A. Corbin. op. cit.

(25) M.A. Baker et al.. op. cit.

(26) J.C. Carrol. "Marketing Practices of Furniture Manufactures in Arkansas". Univedrsity of Arkansas. 1965.

(27) R. Hise. op. cit.

(28) G. Munsinger. op. cit.

(29) R. E. Weigand. "Changes in the Marketing Organisation of Selected Industries. 1950-1959". Univedrsity of Illinois. 1961.

(30) B. Liander. op. cit.

(31) E. H. Lewis et al.. op. cit.

(32) David Carson."Marketing Organisation in British Manufacturing Firms". Journal of Marketing. April 1968. pp. 34-39.

(33) S.M.A. Saddik (1969). op. cit.

(34) Roy Hayhurst et al.. Marketing Organisation in British Industry. British Institute of Management. London. 1970.

(35) S.M.A.Saddik (1973). op. cit.

(٣٦) انظر على سبيل المثال الجزء الأول وعلى الأخص النموذج الذى اقترحه روبرت كنج .

(٣٧) أثبت الباحث فى دراسة أخرى أن قدرة المنتج - وخاصة صغير الحجم - على اختبار قنوات التوزيع بحرية محدودة للغاية ، انظر:

S.M.A. Saddik and G. Wills. "Manufacturer Toleration of Channels of Distribution", Marketing Theory Conference. Strathclyde. Nov. 1970. also Published in Exploration in Marketing Thought. edited by Gordon Gordon Wills. op. cit.

(٣٨) انظر فى تحليل هذه الفكرة

S.M.A. Saddik (1973). op. cit.

(٣٩) قام الباحث بدراسة مفصلة لأنماط نظم تخطيط المنتجات فى الشركات الصناعية وهى تؤكد أيضا هذا التحليل . انظر

S.M.A. Saddik and G. Wills. "Product Strategy and Management in British Textile Industries". The Journal of Management Studies. February 1971. pp. 63-78.

الفصل الثانى
تحليل عام لوظائف التسويق

مقدمة .

أولا : تخطيط المنتجات.

ثانيا : الشراء.

ثالثا : البيع الشخصى.

رابعا : التوزيع المادى.

خامسا : التنميط والتدريج.

سادسا : تمويل التسويق وتحمل المخاطر.

سابعا : بحوث التسويق.

الفصل الثانى
تحليل عام لوظائف التسويق

مقدمة

الوظيفة التسويقية ما هى إلا مجموعة من أوجه النشاط المتخصصة أو خدمة يتم أداؤها أثناء عملية انتاج وتوزيع السلع والخدمات وتحويل حيازتها من المنتج إلى المستهلك .

وقد يتولى المنتج أداء الوظيفة التسويقية وقد يعهد بأدائها إلى إحدى المنشآت التسويقية المتخصصة .

هذا ولايوجد تقسيم موحد ومتفق عليه للوظائف التسويقية ، فالبعض يقسم وظائف التسويق إلى ثلاثة أقسام رئيسية كل منها يتضمن عدداً من الوظائف التسويقية **فالقسم الأول** يتضمن الانتقال المادى للسلع والخدمات وينقسم إلى عدد من الوظائف وهى النقل والتخزين واللف والحزم والتوزيع وتجميع السلع المشتراه وتصنيفها. ويتضمن **القسم الثانى** انتقال الملكية شاملا عددا من الوظائف هى تحديد الحاجات وإثارة الطلب والعثور على مشترين وبائعين والتفاوض وتقديم نصائح خاصة بالسلع ونقل حق الملكية. أما **القسم الثالث** وهو العمليات الخاصة بادارة السوق والمنشآت التسويقية فينقسم إلى عدد من الوظائف وهى تخطيط السياسة التسويقية والتمويل وتنظيم المنشأة وتوفير التسهيلات والاستعدادات اللازمة ويتضمن أيضاً الإشراف والتوجيه والمحاسبة وتحمل المخاطر(١) .

ويعالج البعض وظائف التسويق فى ثمان وظائف أساسية هى التخطيط السلعى والشراء والبيع والنقل والتخزين وتمويل التسويق وإدارة مخاطر التسويق وبحوث التسويق(٢) .

ويستخدم البعض تصنيفا آخر للوظائف التسويقية يقوم على تقسيم العمليات التسويقية إلى ثلاث مجموعات رئيسية وتحتوى كل مجموعة على عدد من الوظائف الأساسية .

فالمجموعة الأولى مجموعة الوظائف المتعلقة بالمبادلة التى تتطلب نقل الملكية وتتضمن الشراء ، والبيع . **والمجموعة الثانية** هى مجموعة الوظائف التى تتعلق بالانتقال المادى وتحتوى على وظيفتى النقل والتخزين أما **المجموعة الثالثة** فهى مجموعة الوظائف التى تسهل من أداء الوظائف السابقة وتتضمن وظائف التنميط والتوزيع والتمويل وتحمل المخاطر وتوفير المعلومات السوقية(٣).

وهناك تقسيم آخر للوظائف التسويقية حيث تقسم إلى خمس مجموعات أساسية وهى :- تصريف المنتجات ، الشراء والبيع ، النقل والتخزين ، تحديد نماذج السلع وتدريجها ، التمويل والاتصال بالسوق وتحمل المخاطرة(٤).

وبصرف النظر عن نوع التصنيف المستخدم فى تقسيم الوظائف التسويقية فاننا سنتعرض هنا لمناقشة عدد من الوظائف التسويقية الرئيسية باختصار .

أولا - تخطيط المنتجات :

وتتضمن هذه الوظيفة كافة الجهود التى تبذل من أجل إنتاج المنتجات التى يرغب فيها العملاء بالسعرالمناسب وعرضها فى المكان والزمان المناسبين .

وفى ظل المفهوم الحديث للتسويق فان هذه الوظيفة يجب أن تكون تحت الإشراف المباشر لمدير التسويق ويصبح إشباع رغبات المستهلك أمراً ضروريا قبل اتخاذ أى قرار بشأن مزيج المنتجات .

ويعتبر نشاط تخطيط المنتجات قلب المفهوم الحديث للتسويق

Heart of Modern Marketing Concept

ويتطلب إنجاز هذه الوظيفة - تخطيط المنتجات - بكفاءة عالية أن تتعاون كافة أقسام المنشأة فى تصميم مزيج المنتجات الناجحة حيث تتجلى فى هذه الوظيفة أكثر من أى وظيفة أخرى ضرورة التوحيد والتنسيق فى الجهود .

وإذا ماتمت هذه الوظيفة على أساس من الدراسة العلمية لاحتياجات ورغبات العملاء ودراسة السوق بصفة عامة فانها تسهل على المنشأة أداءها لوظيفة البيع وتؤدى بشكل عام إلى تخفيض تكاليف التسويق وإرضاء العميل إلى أقصى حد

ممكن ، وبالتالى تنمية فرص تحقيق الأرباح .

والقرارات الرئيسية التى تتخذ فى إطار هذه الوظيفة هى :

(١) ماهى المنتجات الجديدة التى سنضيفها إلى التشكيلة الحالية ؟.

(٢) ماهى المنتجات القديمة التى سنتوقف عن إنتاجها ؟.

(٣) ماهى التعديلات التى ستدخل على بعض المنتجات القديمة ؟.

ثانيا - الشراء :

وتعتبر هذه الوظيفة ذات أهمية كبيرة فى مجالى الإنتاج والتسويق وتعتبر من الوظائف التسويقية الهامة التى يجب الاهتمام بها فى كل من المشروع الصناعى أوالتجارى، لأن نجاح الإنتاج أو البيع مرهون بالنجاح فى أداء هذه الوظيفة . وتتضمن هذه الوظيفة عدداً من أوجه النشاط تبدأ بتحديد احتياجات المشترى وتنتهى بنقل ملكية السلعة إلى المشترى .

وتحديد الاحتياجات هو الخطوة الأولى فى أداء وظيفة الشراء حيث يحدد المشترى نوع وكمية وجودة السلع التى يحتاج إليها وبمجرد أن يصل المشترى إلى تحديد احتياجاته بدقة ، يبدأ في تحديد مصادر الشراء المتاحة أمامه والتي يمكن أن يحصل على احتياجاته من مصدر أو أكثر منها .

غير أن المشترى بعد ذلك يفاضل بين مصادر الشراء المختلفة حيث تختلف هذه المصادر من ناحية العروض التى تعرضها للمشترى من حيث الكمية والسعر والجودة والوقت وشروط التسليم وشروط الدفع والتسهيلات المختلفة وما إلى ذلك .

ثم تأتى بعد ذلك الخطوة الرابعة وهى المفاوضة والاتفاق على كافة الشروط المتعلقة بالمشتريات فيتفاوض المشترى على الأسعار وأنواع الخصومات ومكان وميعاد التسليم وطريقة التسديد .... الخ .

أخيرا يقوم المشترى باتخاذ الإجراءات اللازمة لنقل ملكية السلعة أوالسلع المشتراة. ويجب ملاحظة أن وظيفة الشراء تختلف من موزع لآخر بحسب طبيعة نشاط المشروع والمناطق الجغرافية التى تزاول فيها هذا النشاط وخط منتجاته وحجمه وما إلى ذلك .

ويلاحظ اختلاف وظيفة الشراء فى حالة المشروع الصناعي عنها فى المشروع التجارى بالمعنى الضيق، ذلك أن المشروع الصناعى يشترى الخامات وغيرها من السلع بقصد إجراء تغييرات مادية عليها وذلك بتصنيعها أما المشروع التجارى فهو يشترى السلع والمنتجات بقصد بيعها دون أن يجرى عليها تغييرات مادية إلا فى حدود ضيقة جدا- وهذا يعنى أن الشراء فى حالة المشروع الصناعى مرتبط أشد الارتباط بوظيفة الإنتاج أمافى الحالة الثانية فان وظيفة الشراء ترتبط ارتباطا وثيقا بوظيفة البيع .

وتثور فى المشروع الصناعى مشكلة من الذى يتولى الإشراف على وظيفة الشراء - فغالبا ما نجد إدارة الإنتاج تعتبر أنها أقدرمن غيرها على تحديد وتفهم احتياجاتها بالكمية والسعر وفى الوقت وبالجودة المطلوبة نظرا لأنها هى التى تستخدم هذه السلعة فى عملية الإنتاج وبالتالى تنادى بأن تكون هذه الوظيفة - الشراء - تحت إشرافها.

غير أن وظيفة الشراء إلى جانب أنها تتضمن ناحية فنية فهى تتضمن ناحية اقتصادية وبالتالى بدأ اتجاه متزايد نحو الفصل بين وظيفة الشراء ووظيفة الإنتاج والمناداة بأن تكون لوظيفة الشراء إدارة مستقلة تباشر مهامها وأن تكون هذه الإدارة تحت الإشراف المباشر لمدير التسويق .

وتقابل القائمين على وظيفة الشراء مشكلات متعددة تختلف عن تلك التى تواجه المسئولين عن الإنتاج منها :-

(١) هل يشترى المشروع مستلزماته للاستخدام العاجل أو يتم الشراء بكميات كبيرة للتخزين ؟

(٢) هل تشترى من مصدر واحد للشراء أو من عدة مصادر ؟

(٣) هل تشترى من مورد محلى أم مورد خارجى ؟

(٤) إذا كان من الممكن تصنيع السلعة داخليا بدلا من شرائها فهل يفضل التصنيع أم يفضل الشراء ؟

(٥) إلى أى حد يتبع المشروع سياسة المبادلة فى الشراء، بمعنى إلي أى حد يسمح المشروع بأن يشترى احتياجاته من منتج أو منشأة تشترى منتجات المشروع ؟ وهل يطبق هذا المبدأ حتى ولو أدى ذلك إلى انخفاض كفاية وظيفة الشراء ؟.

والواقع أن حل مثل هذه المشاكل وغيرها يتطلب من المسئولين عن وظيفة الشراء الدراسة والبحث فى مزايا وعيوب كل بديل من البدائل الممكنة لحل المشاكل السابقة مع الأخذ فى الاعتبار مقارنة التكلفة مع اتباع سياسة معينة بالعائد المنتظر تحقيقه من اتباع مثل هذه السياسة . فلكل سياسة من سياسات الشراء مبرراتها ومميزاتها ولكن أيضاً يكتنف كل منها بعض أوجه القصور. ويجب إجراء هذه الدراسات على أساس علمى بحيث يكون الاختيار على أساس متين من المبررات وذلك بالطبع فى ضوء ظروف المشروع المختلفة .

مما سبق يتضح أنه يجب أن تفصل وظيفة الشراء عن الإنتاج ويفضل أيضا أن تنشأ بالمشروع إدارة تتولى تنفيذ المهام الملقاة على عاتق هذه الوظيفة وتحقيق الهدف منها .

ويتلخص هدف هذه الإدارة فى توفير مستلزمات المنشأة من العدد والالات والمواد والمهمات والمعدات المختلفة بالجودة المناسبة وبالكمية المناسبة وبالسعر المناسب وفى الوقت المناسب ومن مصدر الشراء المناسب .

وقديتطلب هذا الهدف تركيز وظيفة الشراء. فعلى الرغم من الاتجاه نحو اللامركزية فى التنظيم بشكل عام فهناك اتجاه متزايد نحو المركزية فى الشراء بحيث تتركز وظيفة الشراء بما تحتويه من أنشطة مختلفة فى إدارة واحدة .

وهناك عوامل تؤثر فى إمكانية اتباع هذا النظام من عدمه منها عدد الوحدات الإنتاجية التى يتكون منها المشروع ومدى تعدد منتجاته ومدى اشتراك المنتجات فى ذات الخامات ومعدل استهلاك المواد ومدى السرعة المطلوبة في تسليمها ومدى تشتت الوحدات الإنتاجية المختلفة وقربها أو بعدها من مصادر الشراء .

ويحقق اتباع نظام المركزية فى الشراء عدداً من المزايا منها الحصول على خصم كمية عند الشراء بكميات كبيرة وسهولة الاتصال بالموردين والمفاضلة بينهم ، وتحقيق الرقابة الفعالة على المخزون وإمكانية الاستعانة بأفضل العناصر المتخصصة فى الشراء والاستفادة من الخصم النقدى وما إلى ذلك من المزايا .

غير أن هناك عدداً من العوامل التى تحد من فاعلية هذا النظام منها تشتت الوحدات الإنتاجية التى يتكون منها المشروع واحتياج كل منها إلى سلع ذات مواصفات خاصة وخصائص مختلفة ، وفى حالة شراء احتياجات المشروع للاستخدام العاجل وفى الحالات الطارئة التى تستلزم الشراء بسرعة إلى جانب أن هذا النظام يؤدى إلى تأخير عمليات الشراء .

وتتبع بعض المنشآت حلا وسطا بين المركزية واللامركزية فى الشراء . فتنشىء إدارة مركزية تتولى شراء الاحتياجات الأساسية لوحدات المشروع المختلفة إلى جانب وجود إدارة فى كل وحدة من الوحدات الإنتاجية تتولى شراء الاحتياجات السريعة لهذه الوحدات أو الاحتياجات التى يكون استخدامها قاصراً على هذه الوحدة بالذات دون الأخرى ويمكن توفيرها من أقرب مصادر التوريد بالنسبة لهذه الوحدة .

ثالثا - البيع الشخصى وغير الشخصى :

لقد حظيت وظيفة البيع باهتمام كتاب التسويق أكثر من أى وظيفة تسويقية أخرى، وسبب ذلك الاهتمام أن نجاح أى مشروع تجارى أو صناعى مرهون بنجاحه فى أداء وظيفة البيع .

وقد ازدادت الحاجة الى وظيفة البيع بشكل كبير بعد الثورة الصناعية ، حيث لم تكن عملية البيع قبل قيام الثورة الصناعية تمثل مشكلة كبيرة للمنتج ، حيث كان البائعون لايجدون صعوبة فى تصريف منتجاتهم بسبب أن العملاء كانوا يبحثون عن البائع وكانت المشكلة أساساً مشكلة كيفية مقابلة طلب العملاء . ولكن مع ظهور الثورة الصناعية وانتشار المصانع وزيادة الاتجاه إلى الإنتاج الكبير لما يحقق من وفورات أدى إلى زيادة الإنتاج بكميات كبيرة بحيث أصبحت عملية البحث عن أسواق متسعة لبيع هذا الإنتاج تمثل المشكلة الرئيسية التى تواجه البائعين ومن ثم كان اهتمام كتاب التسويق بالوظيفة البيعية .

وتشمل وظيفة البيع جميع الجهود الشخصية وغير الشخصية التى تبذل من أجل إثارة الطلب على سلعة أو خدمة وحث العميل على شرائها. وعلى ذلك تنقسم وظيفة البيع إلى قسمين أساسيين :

(أ) البيع الشخصى .

(ب) البيع غير الشخصى : عن طريق الإعلان والوسائل الأخرى لتنشيط المبيعات، ويتكون العمل البيعى من ستة خطوات أساسية هى :

١- عمل الاتصال المبدئى .

٢- إثارة اهتمام العميل .

٣- خلق تفضيله لمنتج معين أو ماركة معينة .

٤- حل مشكلة استهلاكيه معينة بمنتج معين .

٥- الحصول على أمر الشراء .

٦- المحافظة على استمرار العميل فى التعامل مع المشروع .

وفى حين يلعب الإعلان الدور الأساسى فى الأجزاء الثلاثة الأولى ، فان البيع الشخصى يقع عليه أساساً عبء الأجزاء الثلاثة الأخيرة ، وبما أن أجزاء العمل لاتتجزأ بمعنى ارتباطها بعضا ببعض فان الإعلان والبيع الشخصى مرتبطان ولايستغنى أحد عن الآخر .

وسوف نؤجل حالياً مناقشة موضوع البيع الشخصى إلى جزء لاحق نناقش فيه بالتفصيل الدور الذى يلعبه رجال البيع فى العملية التسويقية .

أما موضوع الإعلان والوسائل الأخرى لتنشيط المبيعات فسوف نتناوله أيضاً بالشرح والتفصيل فى جزء لاحق .

رابعاً - التوزيع المادى :

وتنطوى وظيفة التوزيع المادى على وظيفتى النقل والتخزين بالإضافة إلى عدد من الوظائف المعاونة الأخرى .

(أ) النقل :

إن النقل نشاط يخلق المنفعة المكانية حيث تنقل السلعة من مكان إنتاجها أو من المكان الذى لاتوجد فيه حاجة إليها إلى المكان الذى توجد فيه حاجة للسلعة . وتزداد أهمية النقل باتساع المسافة بين مكان الإنتاج ومكان الاستهلاك كما تظهر هنا أيضاً أهمية الوقت .

وتظهر أهمية النقل كذلك فى مساهمتها فى تدعيم الاتجاه المتزايد نحو الإنتاج الكبير، فالانتاج الكبير لايعتمد فقط على امكانيات الإنتاج ولكن يعتمد أيضاً على إمكانيات توزيع الإنتاج والبحث عن أسواق جديدة له. كذلك تظهر أهمية النقل من حيث أن تكاليف نقل السلع تمثل فى معظم الأحيان نسبة ملموسة من تكاليف التسويق. وتتوقع المنشأة من جهاز النقل أن يؤدى وظيفته بحيث يخفض فى الوقت الذى يمضى مابين الإنتاج والاستهلاك بحيث تكون مساهمته هذه بأقل التكاليف الممكنة .

وهناك وسائل متعددة يتكون منها جهاز النقل منها السكك الحديدية . سيارات النقل ، النقل المائى الداخلى ، أنابيب النقل والطائرات .. الخ .

وقد يعهد بعمليات النقل إلى إدارة مستقلة أو قسم مستقل يرأسه مدير النقل إذا ماكانت عمليات النقل هذه من الكبر بحيث تتطلب أن تخصص لها إدارة مستقلة. وغالباً مايكون لمدير التسويق سلطة الإشراف على قسم النقل حيث أن وظيفة النقل تعتبر من صميم الوظائف التسويقية .

وإذا كانت المنشأة صغيرة وعمليات النقل محدودة نسبيا فانه قد تستأجر خدمة النقل وتستعين بالمتعهدين العموميين للنقل والذين يكون فى استطاعتهم أن يستغلوا وسائل النقل بطريقة اقتصادية بحث يمكن لهم خدمة أكبر عدد ممكن من العملاء .

وكلما أحسنت المنشأة إختيار وسيلة النقل المستخدمة فى نقل سلعها وكلما عملت على أن تكون الحمولة المنقولة حمولة كاملة كلما أدى هذا إلى ارتفاع كفاءة وظيفة النقل وتقليل تكلفتها إلى أقل حد ممكن .

(ب) التخزين :

والتخزين هو الوظيفة التى تخلق المنفعة الزمنية وهى منفعة الاحتفاظ بالسلعة من الوقت الذى لاتكون هناك حاجة إليها إلى الوقت الذى تظهر فيه الحاجة إليها .

وقد يقوم المستهلك بعملية التخزين وقد يترك القيام بها للمنشآت التسويقية مثل تجار الجملة وتجار التجزئة. وتقسم عملية التخزين إلى قسمين. تخزين المواد الخام والسلع نصف المصنوعة ، وتخزين السلع تامة الصنع. ويقوم المنتجون بتخزين المواد الخام والسلع نصف المصنوعة اللازمة لاستمرار عملية الإنتاج بمصانعهم .

وهناك جهات متخصصة فى عملية التخزين يمكن أن يعهد المنتجون إليها بنشاط التخزين. وهناك عدد من الأسباب تقتضى القيام بعملية التخزين وتزيد من أهميتها، فالإنتاج الموسمى لكثير من السلع التى تستهلك باستمرار يلزم تخزينها

لسلع تنتج على مدار السنه أو تنتج فى موسم غير الذى تستهلك فيه واحتمال ارتفاع الأسعار فى المستقبل والشراء بكميات كبيرة للاستفادة من خصم الكمية أو لغير ذلك من الأسباب وكل ذلك يقتضى تخزين السلع .

والواقع أنه يجب أن نحتفظ بالسلع فى المخازن إلى الحد الذى تتعادل فيه على الأقل تكلفة الاحتفاظ بالمخزون مع تكلفة عدم الاحتفاظ بالمخزون (تكلفة نفاذ المخزون) وتتمثل تكلفة الاحتفاظ بالمخزون فى عدد من البنود منها إيجار المخازن ، المصروفات المختلفة ، تكاليف التقادم والتلف والبوار، الفائدة على رأس المال المستثمر فى المخزون ، التأمين على المخزون ... وما إلى ذلك .

ونعنى بتكلفة نفاد المخزون التكلفة التى يتحملها المشروع نتيجة لعدم وجود كميات مخزونة تكفى لمقابلة طلبات العملاء، وفقد فرص بيعية كان من الممكن استغلالها إذا كان هناك مخزون متوافر من السلع، وكل هذا يؤدى فى النهاية إلى التأثير السيىء على سمعة المشروع وعدم تمكنه من الوفاء بطلبات العملاء فى مواعيدها. ويدور جدال بالنسبة لهذه الوظيفة ومن ناحية كونها وظيفة تسويقية أم وظيفة إنتاجية فمثلا :

هناك بعض السلع التى يؤدى التخزين إلى التغيرفى طبيعتها مثل الخمور فهل تعتبر عملية تخزين الخمور فى هذه الحالة نشاط إنتاجى حيث أنها أدت إلى تغير طبيعتها الأصلية أم نشاط تسويقى حيث أدت إلى الاحتفاظ بالسلعة من وقت انتاجها حتى وقت الحاجة إليها ؟ أيضاً بالنسبة لبعض أنواع الأخشاب والمواد الخام التى يتطلب الأمر ضرورة تخزينها مدة معينة قبل إمكان استخدامها فى عملية الإنتاج فهل عملية التخزين هنا تعتبر وظيفة تسويقية أم انتاجية ؟ وبصرف النظر عن وجهة النظر المتبعة . فانه يجب أن يعهد إلى مدير التسويق على الأقل بمهمة الإشراف المباشر على الجهاز المسئول عن تخزين السلع تامة الصنع حيث تدخل هذه العملية فى صميم اختصاصاته .

ويتطلب أداء وظيفة التخزين على أساس سليم أن يكون هناك اهتمام وعناية بالسلع المخزونة فتوضع كل سلعة فى مكان التخزين الذى يلائمها وبحيث تحتفظ بخصائصها ومواصفاتها ويراعى بعد الأصناف التى تؤثر على الأصناف الأخرى ومن الناحية الطبيعية .

ويجب أيضاً إتخاذ كافة الإجراءات التى تكفل حماية المخزون السلعى من المخاطر المختلفة مثل السرقة ، الضياع ، الحريق ، التلف ، وما إلى ذلك من المخاطر. ويجب أيضاً إجراء التفتيش لتحديد حالتها عند وصولها إلى المخازن وعند خروجها منها أيضاً وإجراء التفتيش من وقت لآخر داخل المخزن .

ويتطلب النجاح فى أداء وظيفة التخزين أن يتم أيضاً اختيار أماكن التخزين على أسس سليمة ، فيجب أن تختار أماكن التخزين بحيث تقابل احتياجات كل من المنتج والوسيط والمستهلك الأخير .

وتؤثر مبانى المخازن وتنظيمها الداخلى على عملية التخزين وعلى تحرك السلع داخل المخزن. فيجب أن يخصص مكان معين لكل سلعة من السلع المخزونة والرقابة لضمان وجودها نظيفة دائمة فى المكان المخصص لها بالمخزن ، ويمكن تمييز أماكن السلع بالأرقام والحروف بحيث يسهل على عمال المخازن التوصل إلى مكانها وبحيث لايكون هناك خطأ فى اعداد الطلبات ، ويمكن أن تحتفظ المنشأة بسجل يدرج به موقع كل سلعة بالتفصيل فيشمل القسم الذى توجد به السلعة فى المخزن والغرفة والحرف أو الدرج .. الخ .

وإلى جانب العمليات السابقة تنطوى أعمال المخازن على عدد آخر من العمليات عند وصول السلع إلى المكان الذى سيتم فيه استلامها ، والتفريغ من وسيلة النقل، ثم إجراء عمليات الفحص للتأكد من مطابقتها للمواصفات فاذا كانت مطابقة للمواصفات تنقل إلى المكان المحدد لها للتخزين . ثم تجمع أوامر الشراء وتنقل السلع المطلوبة إلى المكان الذى يتم إجراء عملية اللف والحزم تمهيداً لإرسال الطلبات إلى العملاء ، ثم يتم نقل هذه السلع إلى مكان شحنها .

ويجب الاهتمام بمراقبة المخزون وذلك للتأكد من أن الكمية المحتفظ بها فى المخزن من السلعة لاتقل أو تزيد عن الكمية المناسبة التى تحتفظ بها المنشأة فى ظل ظروف معينة .

وهناك أكثر من طريقة للرقابة على المخزون. فأحد الطرق هو تحديد حد أعلى وحد أدنى لكمية المخزون من كل سلعة وطريقة ثانية هى المراقبة عن طريق مقارنة معدل دوران السلع بمعدل الدوران النموذجى السابق تحديده للسلع .

ويجب القيام بالجرد من آن لآخر. ويعنى الجرد عملية حصر البضاعة الموجودة بالمخازن من ناحية العدد والقيمة ، وقد يتم الجرد على فترات دورية وقد تتم عملية الجرد باستمرار وقد يتم الجرد بالحصر الفعلى للوحدات الموجودة بالمخازن وقد تقتصر عملية الجرد على الضبط عن طريق السجلات التى يحتفظ بها المشروع. وهناك عدد من الطرق يمكن أن يتم بها الجرد الفعلى منها الجرد الفعلى الكامل والجرد على دفعات والجرد عن طريق التفتيش على المخزون .

وكما سبق القول فان هناك أفرادأو شركات متخصصة فى عملية تخزين السلع التى يمتلكها آخرون مقابل مكافأة أو أجر معين وتسمى أماكن التخزين هذه بالمخازن العمومية وتوجد عادة أنواع مختلفة من المخازن منها شون بنوك التسليف وصوامع الغلال والثلاجات وغرف التبريد والمخازن الجمركية .

خامسا - التنميط والتدريج :

التنميط هو تحديد مقاييس أو مستويات ذات قيمة محددة ويقبلها أغلب المتعاملين فى السوق ، هذا المقياس يعبر عنه فى شكل معين ويبرز المواصفات أو الخصائص الرئيسية لسلعة ما مثل الشكل أو الحجم أو اللون أو الطعم أو درجة الشوائب الموجودة بالسلعة وما إلى ذلك .وتجب التفرقة بين تحديد الأنماط أو النماذج فى حالة المنتجات المصنعة بين الأنماط فى حالة السلع الزراعية. ففى المنتجات المصنعة يكون الارتباط وثيقا بين تحديد الأنماط والعملية الإنتاجية إلى حد كبير ولكن بالنسبة للسلعة الزراعية فنتيجة للظروف التى تؤثر فى إنتاج هذه السلع توجد فوارق في

الحجم والجودة بين وحدات نفس السلعة وهذا يحتم ضرورة تحديد أنماط لهذه الوحدات بحيث تستخدم كأساس فى فرز وحدات السلعة ووضعها فى الدرجات التى تلائم كل نوعية أو درجة من درجات الجودة .

وترد أهمية التنميط والتدريج كوظيفة تسويقية باعتبارها تؤدى إلى تسهيل العمليات وتخفيض نفقات التسويق. فأولا: يمكن أن تتم عمليات الشراء والبيع بدون الحاجة إلى إجراء الفحص أو العينات حيث أن التنميط أو التدريج يؤدى إلى وجود لغة متفق عليها ومقبولة في السوق وهذا يوفر فى الجهد والوقت والنفقات .

وثانيا : تمكن هذه الوظيفة من الحصول على ثقة المشترى فى الإعلان حيث يشترى السلع والمواصفات والخصائص المعلن عنها بالضبط ودون مخالفة لأى صفة أو خاصية من الخصائص التى تميز السلعة .

وثالثا: يؤدى التنميط والتدريج إلى تخفيض نفقات النقل والتخزين بسبب إمكانية خلط سلع أكثر من تاجر مع بعضها البعض في حالة اتصافها بنفس الرتبة وهكذا يمكن تخفيض تكاليف النقل ويمكن أيضاً تحقيق وفورات فى تكلفة التخزين.

وتؤدى هذه الوظيفة أيضاً إلى تسهيل الحصول على التمويل وتخفيض تكلفته حيث يكون الاقتراض على السلع ذات الرتب المتعارف عليها أسهل بكثير من الاقتراض على السلع غير المحددة رتبها حيث تقبل البنوك الاقتراض علي النوع الأول من السلع وهذا يرجع لعدد من الأسباب فأسعار السلع ذات الرتب معروفة فى العادة ودرجة تقلب أسعارها أقل من السلع غير المتعارف على رتبها ، هذا إلى جانب قدرة المقرض على التخلص من هذه السلع بسهولة وبسرعة إذا دعت الظروف إلى ذلك .

أيضا تبرز أهمية الدور الذى يلعبه تدرج المنتجات ووضعها فى الرتب المناسبة فى تكوين هيكل أسعار المنتجات وفى سلوك هذه الأسعار. فيمكن نظام التدرج من مقارنة أسعار مختلف الرتب لنفس السلعة فى سوق معينة ومقارنة أسعار نفس الرتب الرئيسية من السلعة فى عدد من الأسواق ، وتؤدى هذه المقارنات من إيجاد توازن إلى حد مابين الأسعار نتيجة لربط الأسعار بعضها ببعض .

ويلعب التدرج دوراً هاماً أيضاً فى تمييز المنتجات. فيجب أن يعمل المنتج الذى يريد بيع منتجات تحت ماركات معينة خاصة به على تحقيق تجانس كل الوحدات المنتجة من ذات السلعة حيث تعبر (الماركة) أو الإسم المميز عن عدد من الصفات الرئيسية من وجهة نظر العميل أو المنتج لابد أن تتوافر فى كل وحدة من وحدات السلعة ذات (الماركة) وإلا فقدت سياسة تمييز المنتجات أهميتها فى النشاط التسويقى .

ومن الأمثلة على السلع ذات الرتب القطن ، ففى مصر تنتج ثلاثة أصناف من القطن وهى القطن طويل التيلة ، متوسط التيلة ، والقطن قصير التيلة. والقطن الطويل التيلة يبلغ طول تيلته ٣٨ مليمتر تقريبا وينقسم إلى أصناف هى جيزة ٤٥ وكرنك ومنوفى، وتبلغ تيلة القطن متوسط التيلة ٣٥ مليمتر وينقسم إلى أصناف هى جيزة ٤٧ ، ٣٠ ودندرة وبيهتيم ١٨٥ ،أما الأقطان قصيرة التيلة فأصنافها جيزة ٦٦ وأشمونى .

وكل صنف من هذه الأصناف ينقسم تقسيمه إلى رتب طبقاً لدرجة تفاوته وخلوه من المواد الغريبة مثل الأتربة وخلافها أو درجة تفتح لوزاته والقطن الأصفر وماإلى ذلك . أيضاً من ضمن العوامل التى تؤخذ في الحسبان عند الترتيب هى تناسق التيلة ومقارنتها .

وفى التسويق للقطن المصرى يوجد إحدى عشر رتبة وهى واردة فيما يلى ومرتبة ترتيباً تصاعدياً :

فولى فير ، فولى فير/جود فير ، جود فير ، جود فير/ فولى جود فير ، فولى جود فير ، فولى جودفير/ جود ، جود جود/ فولى جود ، فولى جود/ إكسترا وإكسترا .

وعلى الرغم من أهمية الترتيب فهناك بعض الانتقادات التى توجه إلى ترتيب السلع وفق نماذج أو أنماط محددة ومنها صعوبة بل واستحالة ترتيب كل السلع بوضوح

تام ، عدم مرونة النماذج والرتب. وأن كان هذا الانتقاد يمكن الرد عليه بأن تحديد النموذج فى البداية لايعتبر جامداً وإنما يجب أن يكون قابلاً لا للتغيير إذا ما حدث تغيرفى السلعة نفسها سواء بالتحسين أو التطوير. وكذلك احتمال نقص الأمانة أو انعدامها لدى القائمين بعملية الترتيب فقد تعطى رتبة لسلعة ما بينما لاتعبر هذه الرتبة عن حقيقة ذاتها بل تختلف عنها وهذا أيضاً يمكن التغلب عليه عن طريق الرقابة المستمرة على الرتب فى السوق من الجهات الحكومية بحيث يمكن اكتشاف التلاعب عن طريق الفحص مثلا .

سادسا - تمويل التسويق وتحمل المخاطر :

ولايعتبر هاتان الوظيفتان من الوظائف التسويقية البحتة حيث أنها وظائف تدخل فى نطاق ممارسة النشاط الاقتصادى بوجه عام وبالرغم من ذلك فان لها أهمية كبيرة بالنسبة لنشاط التسويق ككل .

(أ) تمويل التسويق :

وتتضمن هذه الوظيفة تدبير الأموال اللازمة للقيام بالوظائف التسويقية المختلفة وإدارة هذه الأموال أثناء عملية انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك الأخير فيتحدد حجم الأموال اللازمة للقيام بتلك الوظائف ، وكذلك مصادر الحصول عليها .أيضا يتحدد كيفية إدارة هذه الأموال والرقابة عليها .

وتزداد أهمية وظيفة التمويل كلما طالت الدورة الإنتاجية والدورة التسويقية أيضاً ، كذلك تزداد أهمية هذه الوظيفة بتعدد الوظائف التسويقية اللازم أدائها لتسهيل انسياب السلع والخدمات ويتحمل عبء القيام بعملية التمويل المنتج أو تاجر الجملة أو تاجر التجزئة حسب مختلف الظروف التى تحيط بهذه العملية .

ويعتبر الائتمان التجارى أحد مصادر التمويل القصيرة الأجل ذات الأهمية البالغة ويلعب دوراً هاماً فى مجال التسويق حيث تتم عمليات الشراء والبيع بين

المنشآت التسويقية باستخدام الائتمان التجارى ويجب أن يتأكد المشروع من المركز المالى للعميل قبل أن يقرر منحه الائتمان ، وهنا يواجه المسئول عن الائتمان بمشكلتين أساسيتين الأولى تتمثل فى أنه يجب أن يعمل على تخفيض الديون المعدومة التى تحدث من منح الائتمان إلى أقل حد ممكن والثانية هى وجوب العمل على زيادة حجم مبيعات المشروع إلى أقصى حد ممكن .

ويتضح من ذلك أن الائتمان التجارى بجانب كونه مصدراً هاماً من مصادر التمويل قصير الأجل يعتبر وسيلة من وسائل تنشيط المبيعات .

ويتم الائتمان التجارى بين المنتجين وتجار الجملة وتجار التجزئة حسب الظروف ويكون ذلك عن طريق الحساب المفتوح أو عن طريق بضاعة الأمانة .

ففى حالة الحساب المفتوح يمكن لتاجر الجملة مثلا أن يشترى كمية معينة من السلع فى حدود مالية معينة ويقوم بالسداد خلال فترة محددة، وفى ظل هذه الطريقة فان تاجر الجملة لايقدم أية ضمانات وإنما الأساس فى التعامل هو سمعته فى السوق وشخصيته. **وفى طريقة بضاعة الأمانة** فيحصل العميل على السلع وتكون فى حيازته ولكن على الرغم من ذلك لاتنتقل إليه ملكية هذه السلع وبالتالى فان العميل يستطيع الاحتفاظ بمخزون من السلع بدون أن يتعرض رأسماله الخاص لأى مخاطر ولايحتاج إلى اقتراض لتمويل المخزون، غير أن طريقة بضاعة الأمانة هذه لايستخدمها المنتج إلا فى ظروف معينة منها إذا كانت السلعة تباع لأول مرة فى السوق أو إذا كان المنتج يهدف إلى التحكم فى أساليب بيع منتجاته أو فى السعر الذى تباع به .

ويستخدم الائتمان ليس فقط بين المنشآت (الائتمان التجارى) بعضها البعض وإنما يمتد هذا الائتمان إلى سوق المستهلك النهائى .

فيقوم أغلب تجار التجزئة بمنح الائتمان إلى المستهلك النهائى ويتخذ الائتمان أحد شكلين الأول هو البيع على الحساب والثانى البيع بالتقسيط ، ويؤثر الائتمان الاستهلاكى فى نظام التسويق ككل ، فاذا لم يسدد المستهلكون حساباتهم فى

المواعيد المحددة للاستحقاق فلن يتمكن تجار التجزئة من الوفاء بالتزاماتهم المالية قبل تاجر الجملة والذى لن يتمكن بدوره من تسديد التزاماته المالية قبل المنتج أو الوسيط الوظيفى الذى باع له بالأجل ولكن على العكس من ذلك إذا سدد المستهلك التزاماته بنظام فان ذلك سيترتب عليه انتظام فى سلسلة النشاط التسويقى .

(ب) تحمل المخاطر :

يوجد عدد من المخاطر التى تواجه المشروع عند ممارسته للنشاط التسويقى ومن هذه المخاطر ماينتج من الظروف الطبيعية مثل الفيضانات والحريق والتغيرات فى الأحوال الجوية ، والزلازل. ومنها ما هو متعلق بنواحى اجتماعية مثل السرقة والاختلاس والتزوير. ومنها الأخطار التى تصيب الأشخاص كاصابات العمال والموظفين ومن الأخطار مايتعلق بالنشاط التسويقى مباشرة مثل سياسات الائتمان وتقلب الأسعار وغير ذلك .

وقد يتعرض المشروع لمخاطر ناجمة عن طبيعة العمليات الإنتاجية والتسويقية والنظم الحديثة حيث أدى التخصص إلى اعتماد كل منشأة على الأخرى وبالتالى فان فشل أو إفلاس أحد هذه المنشآت سيكون له رد فعل على منشأة أو أكثر من هذه المنشآت .

ويجب على المشروع أن يعمل على مواجهة تلك المخاطر التى يتعرض لها. وهنا نفرق بين نوعين من المخاطر الأول هى تلك المخاطر التى يمكن العمل على منع وقوعها أو التى يمكن أن تحول إلى منشآت متخصصة مثل شركات التأمين والمضاربين في البورصات وتُعد وسائل مواجهة المخاطر التى تتعرض لها المنشأة هى الأسلوب العلمى بصفة عامة ودراسة الأسواق بصفة خاصة ، حيث يؤدى هذا البحث إلى التنبؤ بالتغيرات المتوقعة والتى تؤثر على المشروع وكذلك التنبؤ بسلوكها فى المستقبل وما لها من آثار على المشروع بحيث تزداد معرفة الإدارة بهذه التغيرات وبالتالى تقل درجة عدم التأكد فى القرارات التى تتخذها الإدارة لتوافر المعلومات والبيانات اللازمة .

سابعا : بحوث التسويق :

وهذه الوظيفة أيضا مثل وظيفتي التمويل وتحمل المخاطر تؤثر على ممارسة النشاط التسويقى وهى تنطوى أساساً على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشاكل التسويقية وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى توصيات أو نتائج تساهم فى حل هذه المشاكل التسويقية، وهذه البيانات والمعلومات تغطى عدداً من النواحى منها طبيعة السوق ، ظروف المنافسة ، طبيعة رغبات المستهلكين وعاداتهم الشرائية وأذواقهم وقدراتهم ... الخ . ومدى توافر السلع البديلة وأثر التدخل الحكومى وغير ذلك من النواحى المؤثرة فى كفاءة التسويق .

ويتطلب المفهوم الحديث أن يكون مدير التسويق هو المسئول أساساً عن الإشراف على الجهاز الخاص ببحوث التسويق بالمنشأة .

وقد تتم بحوث التسويق داخل المنشأة وقد يعهد بها إلى مكاتب خارجية متخصصة ، وقد يكون هناك قسم لبحوث التسويق بالشركة وتستعين المنشأة فى نفس الوقت بالمكاتب الخارجية المتخصصة لما يتوافر لديها من الامكانيات المادية والبشرية للقيام بالبحوث وتخصصها فى إجراء البحوث المختلفة مما يترتب عليها زيادة خبرتها ومايؤدى إليه ذلك من صحة ودقة النتائج التى تتوصل إليها كما قد يلجأ إليها المشروع إذا ما كان البحث أو البحوث المطلوب القيام بها تستغرق وقتاً طويلا إذا أجريت فى المنشأة أو أنها تتطلب خبرة من نوع معين لايتوافرلدى المشروع أو تتطلب إمكانيات يصعب على المشروع توفيرها لكى يتم البحث بالشكل المطلوب .

ويمكن لبحوث التسويق أن تحصل على المعلومات اللازمة والمتعلقة بالتسويق عن طريق عدد من المصادر منها تحليل سجلات المنشأة والخاصة بالمبيعات والمصروفات والسلع الموجودة بالمخازن والمشتريات ومردودات المشتريات .والطلبات... الخ . كذلك يعتبر مندوبو البيع بالمنشأة والوسطاء من المصادر الهامة التى يمكن أن توفر بيانات ومعلومات من ناحية الأسعار وتقلباتها واتجاه المبيعات.... الخ .

ومن مصادر المعلومات أيضاً ماتقوم بنشره الهيئات الحكومية أو الغرف التجارية أو البنوك التجارية الكبيرة .... الخ . كما تعتبر الصحف والمجلات التجارية من المصادر التى تفيد فى الامداد بالبيانات والمعلومات التسويقية .

ويضاف إلى ذلك كله المصادر الأولية للبيانات حيث تجمع المعلومات عن طريق الدراسات الميدانية .

والفصل الثالث يعالج بشىء من الإيجاز وظيفة بحوث التسويق بالتطبيق على دراسة الأسواق الأجنبية .

الهوامش

(١) دكتور على عبدالمجيد عبده ، الأصول العلمية للتسويق، ١٩٦٥، ص١٣٢، ١٣٣.

(٢) د. مصطفى زهير ، التسويق مبادئه وطرقه ، مكتبة عين شمس، ١٩٦٦، ص ٢٤.

(٣) د. جميل توفيق ، مذكرات فى مبادىء التسويق ، مؤسسة المطبوعات الحديثة، ١٩٦٠ ص ٤١ ، د. الشنوانى، أصول التسويق وادارة المبيعات ، مؤسسة شباب الجامعة ،١٩٦٧، ص ٤٢ ، ٤٣ ، د.محمد سعيد عبدالفتاح ، التسويق ، لدار المعارف ،١٩٦٣، ص ٢٧ ٢٨ .

(٤) د. عبدالعزيز الشربينى مبادىء التسويق مع تطبيق خاص بالنسبة للسوق المصرية مكتبة النهضة العربية ، ١٩٦١ ص ٣٣ .

الفصل الثالث
بحوث التسويق
بالتطبيق على دراسة الأسواق الأجنبية

* مقدمة .
* معني الفرصة التسويقية وأهمية تقييمها .
* اسلوب التقييم وخطواته.

الفصل الثالث
بحوث التسويق بالتطبيق على دراسة الأسواق الأجنبية

مقدمة

التسويق فلسفة وأسلوب، وهو كفلسفة يعنى أن توجه كل أنشطة وجهود المشروع من وجهة نظر احتياجات السوق ، وهو كأسلوب يعنى تحديد أفضل السبل التي يمكن بها أن تنتج من السلع والخدمات مايشبع حاجات المستهلكين ثم توزيع تلك المنتجات عليهم ، من هذا تتضح لنا أهمية التعرف على الأسواق ، بكل مايعنيه التعرف من توجيه أسئلة والحصول على أجوبة ، كذلك تتضح لنا أهمية تقييم برامجنا التسويقية من حيث درجة ملاءمتها للأسواق .

وسواء فى هذا التعريف أو التقييم ، فمن المؤكد أننا بحاجة إلى قدر غير يسير من البيانات الكافية والدقيقة ، فتلك هى التى تحدد لنا أبعاد الصورة ومعيار التقييم.

وهذه البيانات هى التى تمثل الأساس الذى نبنى عليه كل القرارات ، ونخطط فى ضوئه كل البرامج ، وبدونها نعجز عن التأكد من سلامة القرارات التى اتخذناها.

وبحوث التسويق هى النشاط الخاص بتوفير تلك البيانات وتحليلها والتوصل إلى التوصيات المبنية على ذلك التحليل كى نتمكن من ترشيد اتخاذ القرارات ، فرجال بحوث التسويق لايتخذون القرارات بأنفسهم ، إنما هم يوفرون الأساس العلمى الذى يمكن للمدير التنفيذى أن يبنى قراراته عليه .

وقد تطورت مجالات بحوث التسويق وأهميتها مع مرور السنين خلال القرن الحالى ، وأصبحت فرعا قائما بذاته من فروع التسويق ، وتعد دراسة السوق من أهم أوجه نشاط جهاز بحوث التسويق ، وهذا ماسوف نوليه عناية أساسية فى هذا الفصل، ومن وجهة نظر دراسة الأسواق الأجنبية .

وهدفنا هنا ليس الخوض في متاهات التعريفات والتحديدات أو بيان أهمية الدراسات والبحوث ، وإنما نسعى إلى تناول الجانب التطبيقي لدراسة الأسواق الأجنبية من وجهة نظر باحث التسويق الذي يواجهه مدير التسويق بالسؤال " ماذا يمكنك إخباري عن السوق ؟ ".

وكثيرا ما لا يكون هذا السؤال بريئا كل البراءة ، وإنما يوجه بشيء من التحدي أو الاستخفاف من قبل رجل الإدارة الذي لا يؤمن بجدوى بحوث التسويق . كذلك من النادر أن يكون السؤال منبعثا من نظرة علمية منظمة من قبل إدارة واعية لاتواجهها أية مشاكل ، فالغالب الأعم أن لاتدرك الإدارة حاجتها إلى بحوث التسويق ، إلا إذا وقعت في مشكلة ، وقد تكون المشكلة هي التدهور السريع في المبيعات أو فشل المنتج الجديد الذي قدم للسوق ، أو غير ذلك . المهم أن طلب دراسة السوق في مثل هذه الأحوال يكون قد جاء متأخرا فكل مايستطيع باحث التسويق عمله بالنسبة للفشل هو تحليله ثم دفنه ، مع تنبيه الإدارة إلى عدم الوقوع في نفس الخطأ مرة أخرى . فإذا كانت الشركة قد نجحت من هذه المشكلة فإن إدارتها تستطيع الآن أن تدرك أهمية استخدام بحوث التسويق في المستقبل ، ولعله من المؤسف وربما من الحتمي أيضا ، أن أغلب الشركات لا تتعرف على بحوث التسويق إلا من هذا الطريق .

على أية حال ، يجب على باحث التسويق أن يكون قادرا على تحديد ملامح وأبعاد الأسواق المختلفة ، وتحديده لتلك الملامح والأبعاد يبنى على الدراسة والتقييم للفرص التسويقية المتاحة في تلك الأسواق .

لعل أفضل تحديد لجوهر العمل التسويقي هو أنه محاولة تحديد وتنمية حاجات المستهلك ، ثم العمل على إشباعها مع تحقيق الربح للمنشأة . والمشكلة هي في إمكانية تكييف جهود المنشأة (أو الدولة) بما يحقق إشباع تلك الحاجات على أكمل وجه . على أنه من الخطأ أن نتصور أن المنشأة قادرة على إشباع كل الحاجات لكل المستهلكين ، وحتى لو كانت قادرة ، فأغلب الظن أن محاولتها ذلك لن تكون أفضل

طريقة لاستغلال مواردها وإمكانياتها ، بمعنى أن على المنشأة أن تدرس الحاجات وتفهمها وتربط تلك الدراسة بدراسة مماثلة لامكانياتها ومواردها ، ثم تحاول اختيار بعض الحاجات لبعض المستهلكين لتمثل بالنسبة لها الفرصة التسويقية التي ستعمل على استغلالها . انك لاتستطيع أن تكون كل شيء لكل الناس ، وإنما الطريق المنطقي هو أن تركز على شيء ما أو عدة أشياء تستطيع فيها أن تتفوق على غيرك ، واختيار هذا الشيء أو الأشياء هو ما نقصده بتقييم الفرص التسويقية .

معنى الفرصة التسويقية وأهمية تقييمها :

ماهو معنى الفرصة التسويقية ؟ الفرصة ترتبط بحاجة ، حاجة لدى المستهلك (النهائي أو الصناعي) ، بمعنى أن الحاجات تنشيء الدوافع على الاستهلاك ، على أن الحاجة فى حد ذاتها لاتمثل فرصة ما لم تدعم بالرغبة فى إشباعها ، والقدرة على إشباعها من جانب المستهلك ، فالمستهلك قد تتوافر لديه الحاجة ، ولكن الرغبة والقدرة غير متوافرتين ، وبالتالى فليست هناك حتى الآن فرصة تسويقية . ومع ذلك فمن الممكن فى كثير من الأحيان أن يتخذ المشروع دورا أكثر إيجابية ، فيعمل على تنمية الحاجات ، ويعمل بجهوده على التأثير فى أنماطها وترتيبها ، فيحول الحاجة غير الملحة إلى حاجة ملحة ، ويمكن للمشروع أن يعمل على خلق حاجة جديدة لدى المستهلك تمهيدا لأن يقوم بإنتاج السلع التى تشبعها ويبيعها له ، ومجال ذلك فى التسويق الدولى كبير .

ولعل السبب هو اختلاف الثقافات بين المجتمعات ، مما يتيح الفرصة لنقل أنماط السلوك وأنماط الاستهلاك من مجتمع إلى آخر ، أو من سوق إلى أخرى ، أي أنك تخلق حاجات جديدة لم تكن موجودة فى السوق الذى نقلت إليها نمطا جديدا فى السلوك أو فى الاستهلاك . فالمجتمع الذى لايهتم بملابس السيدات يمكن أن تنقل اليه أنماطا جديدة فى الحياة مؤداها الاهتمام بملابس السيدات والاهتمام بموضات تلك الملابس ، وإن نجحنا فنحن قد خلقنا حاجات جديدة، وبالتالى فرصا تسويقية جديدة لم

تكن موجودة من قبل ، والمجتمع الذى لم يعرف من قبل استهلاك " الملوخية " يمكن أن ننقل إليه هذا النوع من الاستهلاك ، وأن نخلق بالتالى فرصا تسويقية جديدة .

ولا تقتصر الإيجابية فى التصدير على خلق حاجات بل من الممكن أن تمتد إلى عامل القدرة الشرائية بالسوق الأجنبية ، أي أن القدرة الشرائية - شأنها شأن الحاجات الإنسانية - ليست كمية ثابتة غير قابلة للتغيير ، وإنما هى كمية متغيرة ويمكن للدولة المصدرة التأثير فيها . وأبرز مثال على ذلك هو جهود الدول الغنية فى تنمية الدول الفقيرة ، فتلك الجهود تبعث عليها دوافع عديدة ، من بينها الرغبة فى تنمية القدرة الشرائية فى الدول الفقيرة ، وبالتالى تنمية الفرص التسويقية المتاحة بها أمام السلع المستوردة من الدول الغنية .

على أنه حتى إذا توافرت الحاجة والرغبة والقدرة ، أو كان بالإمكان بذل الجهد لتوفيرها ، فليس من المحتم أن الفرص الناشئة من ذلك ، هى الفرص التى يجب علينا استغلالها ، وإنما علينا المفاضلة بينها ، اختيار أنسبها بالنسبة لنا . وذلك الاختيار ينبني على اعتبارات عديدة . وأول تلك الاعتبارات هو مدى جاذبية الفرصة من وجهة النظر الاقتصادية ، والجاذبية هنا نسبية ، فقد يمكننا تصدير البصل إلى كل من ساحل العاج وإيران ، ولكن السؤال هو : "أيها أفضل بالنسبة لى وهل من الأفضل أن أصدر لكليهما أم لواحدة فقط منهما ؟ وهل من الأفضل ألا أصدر لأى منهما ؟.

وإمكانيات المنشأة (أو الدولة) التى تزمع التصدير ، عامل مقيد بالطبع وذلك لأن المنشأة محكومة بتلك الإمكانيات ولا تستطيع أن تفعل ما يتخطى حدود هذه الإمكانيات. إن من الخطأ أن نصدر سلعة ما بكميات أكبر مما تستطيعه إمكانيات إنتاجنا ، أو تسمح به طاقات الاستهلاك لدينا . ومن الخطأ أيضا أن نحاول استغلال فرصة معينة ليس لدينا التفوق الكافى لأن نصمد أمام منافسة الآخرين عليها .

المشروع (أو الدولة) إذن يحاول قدر الإمكان الموازنة بين إمكانياته وموارده وبين مايحتاجه السوق بهدف تحقيق أكبر استغلال للفرص والإمكانيات فى نفس

الوقت ، ويمكن الاستفادة فى ذلك بفكرة تشغيل المشروع فى ظل المفهوم التسويقى الحديث كما اقترحه " كنج " . وسبق بيان هذا فى الفصل الأول ، أي أن علينا دائما قياس مدى قدرتنا على تحقيق التوازن بين ماتعرضه المنشأة فى السوق الدولية ، وبين ماتستوعبه ظروف تلك السوق أى ماتحتاجه السوق ، فاذا ثبت لنا عدم قدرتنا أي ثبت أن هناك عدم توازن بين المعروض والمطلوب ، فمعني ذلك أن تغيرا قد حدث فى الفرص التسويقية ، وأن هذا التغير يوجب تطوير إمكانياتنا لملاحقة التغير ، أو التحول إلى فرص أخرى نكون أقدر على استغلالها .

ومؤدى هذا أن الفرص التسويقية لاتبقى ثابتة على حالها ، وإنما هى - كأي ظاهرة فى حياة البشر - عرضة للتغير المستمر ، نتيجة للتغير فى الأذواق ، أو ظهور منافسين جدد ، أو تقديم ابتكارات تكنولوجية مستخدمة أو تطبيق إجراءات حماية جمركية لم تكن مطبقة من قبل ، أو استنفاد موارد السوق المحلية من سلعة معينة ، أو غير ذلك من الأسباب. وبالتالي فعملية تقييم الفرص التسويقية هى عملية لاتنتهى أبدا ، طالما أن هناك بشر ، وطالما أن طبيعة سلوك البشر المتغيرة لاتتغير .

ولعل عدم الاهتمام بتقييم الفرص التسويقية - خاصة فى الأسواق الأجنبية - يرجع بصفة أساسية إلى التقديس التقليدى لمشكلات الإنتاج وأهميته ، ذلك التقديس الزائد الذى ورثناه عن قرون مضت كان الطلب فيها غالبا أكبر من العرض ، وبالتالي تركزت مشكلة المشروع فى كيفية زيادة الإنتاج لمواجهة الطلب المتزايد فى إلحاح ، فلما تغيرت الظروف وتغيرت القوى المؤثرة فى السوق ، بقيت أغلب الطبقات الإدارية غير مدركة للتحول الذى وقع ، واستمرت فى العمل بنفس المنطق القديم ، مع أن العامل الحاسم فى نجاح المشروع لم يعد يكمن فى طاقتنا الإنتاجية وإنما فى قدرتنا على استغلال الفرص التسويقية . إننا لانحتاج إلى النظر داخل المشروع وإنما إلى خارجه فليس كل ما بداخل المشروع إلا عناصر تكلفة ، بينما كل ماهو خارج المشروع هو مصادر إيراد ممثلة فى فرص تسويقية ، ومصادر الإيراد تستحق منا اهتماما معادلا أو متفوقا على الاهتمام بعناصر التكلفة .

إن التقييم المستمر للفرص التسويقية ، يجعل المشروع سابقا على الدوام للتغيرات فى الأسواق والإمكانيات ، يجعله دائما على استعداد لمواجهة التغيرات ويجعله دائما قادرا على إحداث التغييرات . ومنه نتعلم متى نقوم بحملة إعلانية ، متى نتقدم إلى السوق بسلعة جديدة ، متى يجب التحول من سوق إلى أخرى ، متى يحسن تغيير العبوة، متى يتعين تخفيض السعر ومتى يمكن رفعه ، متى يكون البيع عن طريق الوكلاء غير مجد ، ومتى يفضل إنشاء فروع لنا بالسوق الأجنبية. وهو أيضا يعلمنا كيف نفعل ذلك كله ، وكيف نستغل طاقاتنا بالشكل الذى أولا يحقق أقصى إشباع لحاجات السوق وثانيا يحقق أقصى استغلال لمواردنا وثالثا يحقق أكبر عائد على استثماراتنا .

اسلوب التقييم وخطواته :

خلصنا مما سبق إلى أن النجاح فى التسويق الدولى مرهون بالتقييم السليم للفرص التسويقية المتاحة فى الخارج ، وننتقل الآن إلى أسلوب إجراء ذلك التقييم ، والخطوات العلمية. وأول الاعتبارات الواجب لفت الانتباه إليها هنا هو الإلتزام بالطريقة العلمية فى جمع البيانات ، وفى تحليلها ، وفى تفسيرها ، وفى الاستنتاج منها ، وفى التوصية على أساسها ، كذلك يجب التنويه إلى أننا لسنا بصدد جمع أكبر كمية من المعلومات وإنما نحن بصدد جمع البيانات الهامة فقط ، فجمع البيانات عملية باهظة التكاليف ، وتحمل التكاليف لا لزوم لها ولا يبرره أي منطق ، بمعنى وجوب تطبيق تحليل التكلفة والعائد على البيانات التى نجمعها مهما كان تطبيقه شاقا ، معتمدين إلى حد كبير على التقدير الشخصى السليم للمدير المسئول .

واعتبارات التكلفة والمنطق تفرض علينا استكشاف كل الفرص بالبحث المكتبى قبل اللجوء إلى البحث الميدانى لجمع البيانات . فصحيح أن زيارة السوق الأجنبية تكون مفيدة للغاية فى التعرف عليها وتقييم الفرص فيها ، ولكن تلك الزيارة أولا مكلفة وثانيا لابد وأن تكون قصيرة فى الغالب مما قد يعرض الباحث لعيب السطحية

فى معلوماته واستنتاجه. وبالتالى يجب أولا حصر كل البيانات المتوافرة مكتبيا عن السوق الأجنبية قبل الإقدام على زيارتها ميدانيا ، فهذا قد يغنينا عن الزيارة ، أو على الأقل سيقلل من كمية المعلومات المطلوبة . وهذا التحذير ينطبق أيضا على التقييم لفرص التسويق المحلية ، ولكن خطورته فى التسويق الدولى أكبر إن لم يكن لشىء فبسبب ارتفاع تكاليف البحوث الميدانية فيه .

ومصادر المعلومات التى يمكن جمعها محليا ودون الزيارة الميدانية للسوق الأجنبية عديدة . فهناك أولا منشورات الأمم المتحدة وإحصائياتها ، وهناك ثانيا البيانات المنشورة محليا عن حجم التجارة مع تلك السوق ومكوناتها وظروفها وهناك ثالثا كل الإحصائيات والدراسات الجائز تواجدها والتى قامت بها هيئات حكومية وغير حكومية ، وهناك الصحف والمجلات ، وهناك أى مراجع منشورة تتصل بالموضوع . وهناك سجل أعمال أى مؤتمر متعلق بالسوق أو السلعة محل البحث والذى من الجائز أنه قد عقد مؤخرا سواء فى الداخل أو الخارج ، وهناك بيانات الغرفة التجارية وهناك إحصاءات الجهاز المركزى للتعبئة والإحصاء ، وهناك إمكانية الاستفسار من سفارة الدولة المعنية لدينا عن بعض المعلومات ، وهناك تقارير الوكلاء والموزعين على اختلاف أنواعهم ، وهناك البحوث والرسائل الجامعية ، وهناك بالطبع سجلات الشركة التى تنوى التصدير ذاتها ، وهناك احتمال المراسلة مع سفارتنا لدى الدولة المعنية لجمع بعض البيانات ، وهناك مصادر أخرى كثيرة يصعب حصرها يمكن أن تكون مفيدة ولو بدرجات متفاوتة : ويجب طرق أبوابها قبل التفكير فى الزيارة الخارجية وإجراء بحث ميدانى .

أما إذا تقرر إجراء بحث ميدانى : فخطوات البحث الميدانى ، هى نفس الخطوات المتبعة فى إجراء الدراسات المحلية من تحديد المشكلة إلى تحديد البيانات المطلوبة إلى تحديد وسيلة جمعها ، إلى تصميم قوائم الأسئلة ، إلى جمع البيانات، إلى تفريغها وتحليلها ثم تفسيرها . ونحيل القارىء المهتم بتفاصيل أكثر من ذلك إلى الكتب المتخصصة فى بحوث التسويق .

ويهمنا بالدرجة الأولى هنا أن نحدد نوع المعلومات المطلوبة حتى نتمكن من التقييم السليم للفرص التسويقية . وفى رأينا أن تقييم الفرصة يكون بتوفير الإجابة على الأسئلة التالية :-

١ - ماهو حجم السوق الكلى ؟

وأهمية هذا السؤال تنبع من أنه يحدد الأبعاد القصوى لحجم الفرصة التسويقية، ويمثل نقطة الأساس فى الانطلاق فيما بعد إلى تحديد الشريحة التى نستطيع استقطاعها منها بشكل اقتصادى ، أى إلى تحديد نصيبنا من السوق . هذا السؤال إذن يتعلق بقياس الطاقة الاستيعابية الإجمالية للسوق من كل ماركات السلعة المختلفة ومن مختلف بائعيها .

٢ - من هم المستهلكون ؟

ونقصد هنا تحديد مجموعة الأفراد فى المجتمع الأجنبى الذين يستهلكون السلعة التى نفكر فى تصديرها، ونقصد أيضا تحديد مواصفات هؤلاء الأفراد ، من حيث العمر والجنس والعدد والحالة الاجتماعية والديانة ودرجة التعليم والثقافة وغير ذلك من الخصائص والمواصفات التى يكون لها تأثير فى شراء واستهلاك السلعة ، كمحال الإقامة ومناطق التركز السكانى .

٣ - ماهى قدراتهم الشرائية ؟

ويرتبط ذلك بدخول الأفراد بصفة أساسية ، فالمطلوب هو دراسة مستوى الدخل القومى ومستوى دخل الفرد ؛ وأيضا دراسة توزيع الدخل على الفرد ، وما إذا كانت قاعدة التوزيع عريضة مما يعنى تقاربا فى مستويات الدخول أو ضيقة بمعنى وجود تفاوت كبير فى الدخول . كذلك يجب تحديد أنماط الانفاق ، لأن تلك تبين النسبة من الدخل الإجمالى التى تنفق على السلع الاستهلاكية وتلك المنفقة على السلع غير الاستهلاكية ، وتلك الموجهة للإدخار . كذلك يهمنا هنا بيان العلاقة بين الدخول والأسعار .

٤ - ماهى دوافع الشراء ؟

فللمستهلك - كإنسان - حاجات متعددة تختلف فى درجة أهمية كل منها ، وفى ترتيب اشباعها ، وفى إلحاحها فى الأوقات المختلفة ، وتلك الحاجات هى الأساس الذى تبنى عليه دوافع الشراء . وطبيعى أن بعض الحاجات فسيولوجى وبعضها اجتماعى ونفسى ، ويؤثر ذلك بالضرورة فى نوع الدوافع من حيث كونها عقلية رشيدة أوعاطفية غير رشيدة . وينقسم تحليل الدوافع بعد ذلك إلى ٣ أقسام :

١ - لماذا يشترى المستهلك السلعة ، أو بالأحرى لماذا يفكر فى شرائها ؟ وما هو الغرض الذى تستخدم فيه السلعة بعد شرائها . ورغم وضوح تلك الدوافع الأولية فى بعض الأحيان ، فإنها تكون غير واضحة فى أحيان أخرى ، وغالبا مايكون السبب السطحى الظاهر غير صحيح ، فنظارة الشمس ليس الغرض من شرائها بالضرورة حماية العين من الشمس ، وليس السبب فى شراء السيارة بالضرورة استخدامها كوسيلة للانتقال. وقدأجريت مثلا دراسة حول الغرض الذى تستخدم فيه ربة البيت المناديل الورقية المصممة للزكام ، فوجد أن أغلب السيدات يستخدمها أثناء وضع الماكياج .

٢ - لماذا يشترى المستهلك ماركة معينة بالذات ؟ والمطلوب هنا أولا تحديد تفضيلات المستهلكين بالنسبة للعلامات التجارية المختلفة ، ونصيب كل علامة من حجم السوق الكلي ، ثم بعد ذلك تحليل الدوافع التى تجعل المستهلك ينتقى ماركة معينة دون أخرى .

٣ - من أين يفضل المستهلك الشراء ؟ ولماذا ؟ والسؤال متعلق بدوافع التعامل ، أي اولا تبين توزيع المبيعات على أنواع منافذ التوزيع المختلفة ، ثم إلى تحليل الأسباب المفسرة لسلوك المستهلك . فهل هو يفضل شراء معجون الأسنان من الصيدلية بدلا من محل البقالة ، ولماذا ؟ وهل يفضل شراء الأثاث من أحد بيوت الأقسام أم من متجر متخصص فى بيع الأثاث . ولماذا ؟ وهل يفضل سكان الأحياء المتطرفة تسوق السلع المعمرة فى منطقة وسط المدينة ولماذا ؟

٥ - ماهى عادات الشراء ؟

ويختلط الحديث هنا إلى حد ما بالحديث عن الدوافع ، ولكن التركيز فى تحليل عادات الشراء يكون على دراسة أنماط سلوك المشترى فى الشراء. فهل هو يفضل شراء السلع التموينية مرة واحدة فى بداية كل شهر ، أم يميل إلى الشراء بكميات أقل وبصفة متكررة ؟ ولماذا ؟ وهل يميل إلي المساومة على الأسعار ، أم أنه يفضل أن تكون الأسعار محددة ؟ لماذا ؟ وهل تفضل ربة البيت شراء لوازم الطعام من متجر واحد مرة واحدة ، أم أنها على استعداد للشراء من عدة متاجر متخصصة ؟ ولماذا ؟ .

٦ - ماهى العوامل الخاصة التى تؤثر فى تسويق السلعة ؟

ونبحث هنا عن أية عوامل ذات طبيعة خاصة ولها درجة من التأثير على تسويق السلعة ، ومثال ذلك معدل التغير فى الأذواق بالنسبة لملابس السيدات ، والاتجاهات المحتملة لذلك التغير ، ومثاله أيضا ميل المستهلك إلى شراء الملابس الجاهزة بالمقارنة بالميل إلى شراء القماش وتفصيله بنفسه أو لدى خياط محترف ، ومثاله كذلك درجة المنافسة فى سوق السلعة التى تفكر فى تصديرها ، وكذلك درجة الاهتمام بالنظافة فى السوق الأجنبية بالنسبة لتصدير المواد المطهرة، ودرجة شيوع الكهرباء فى المنازل بالنسبة لتصدير اللعبات الكهربائية ، ودرجة انتشار كى الملابس بواسطة ربة البيت بالنسبة لتصدير المكوات ، ومستوى ونوعية الأخلاق والقيم السائدة بالنسبة لتصدير الأفلام الجنسية وهكذا .

٧ - ماهى العوامل العامة فى السوق والتى تؤثر على التسويق ؟

وتلك تتعلق بالظواهر العامة مثل مدى توافر وسائل المواصلات ، وأنواع وأعداد منشآت التوزيع المختلفة وتوزيعها جغرافيا ، ونظم تسجيل العلامات ، والسياسات الاقتصادية للحكومة ، ودرجة الاستقرار السياسى ، والمركز المالى للدولة من حيث دائنيتها ، ومدى حساسية المواطنين بها بالنسبة للسلع الأجنبية والقوانين، والقرارات المنظمة للتصدير والاستيراد بخصوص التعريفات أو الحصص أو الاجراءات

والقرارات المنظمة للتصدير والاستيراد بخصوص التعريفات أو الحصص أو الاجراءات أو التشجيع ، ودرجة توطد العلاقات بين حكومتنا وحكومة الدولة المستهدفة للتصدير، ومدى السماح بإعادة خروج رأس المال والأرباح ، وهوامش الربح السائدة، ودرجة التقدم الصناعى وبرنامج التنمية القائمة، وما شابه ذلك من عوامل عامة لها تأثيرها فى السوق .

٨ - ماهو مدى قدرتنا على استغلال الفرص السانحة ؟

والتحليل هنا ينصب أولا على تحديد إمكانياتنا ومواردنا تحديدا موضوعيا ثم بحث مدى تلاؤم هذه الامكانيات مع الفرص المتاحة التى أمكن تمييزها من خلال الاجابة على كل الأسئلة السابقة ، وبالتالي تحديد مدى قدرتنا على استغلالها .

٩ - هل هناك فرص افضل ؟

أى أننا نجرى التحليل المقارن للفوائد التى ستعود علينا من استغلال الفرص التى أمكن تمييزها فى سوق معينة وتلك التى يمكن استغلالها فى سوق أخرى ، أو تلك الناجمة عن استغلال فرص أخرى فى نفس السوق . وذلك بهدف تحقيق أفضل استغلال للفرص والامكانيات .

١٠ - ماهى توصية الباحث ؟

وذلك بالطبع هو السؤال الذى تقودنا منطقيا إليه كل الأسئلة السابقة ، والمطلوب بخصوصه هو أن يدلى الباحث بتوصياته لكى تتصرف الشركة وتضع سياساتها على ضوء التقييم الذى تم إجراؤه للفرص فى الخطوات السابقة .

تلك هى الأسئلة العشرة التى يتعين علَى أي تقرير عند تقييم الفرص التسويقية فى سوق معينة أن يجيب عليها كحد أدنى .

وبديهى أن لكل باحث طريقته الخاصة فى التقييم ، وأسلوبه الشخصى فى التفكير ، كذلك لكل دراسة ظروفها الخاصة سواء من حيث ميزانية البحث ودرجة الاهتمام به أو مدى خطورة النتائج المترتبة عليه فلا يمكن أن يكون هناك نموذج عام مثالى ، ينطبق فى كل الحالات ، وفى كل الظروف ، ويطبقه كل الباحثين عند تقييم الفرص التسويقية ، وما بيناه هنا مجرد مثال .

الفصل الرابع
دراسة الفرص التسويقية
والاستراتيجيات البديلة لاستثمارها
"دراسة ميدانية عن سوق
منطقة الخليج"

الجزء الأول : ملامح سوق الخليج وما يرتبط به من معوقات وفرص .

الجزء الثانى : الدراسة التفصيلية لبعض المجموعات السلعية ومجموعات النشاط وفرصها التصديرية.

الجزء الثالث : الأساليب التسويقية فى دول الخليج العربى. "دراسة تحليلية".

الفصل الرابع

دراسة الفرص التسويقية والاستراتيجيات البديلة لاستثمارها

"دراسة ميدانية عن سوق منطقة الخليج" *

الجزء الأول

ملامح سوق الخليج وما يرتبط به من معوقات وفرص

أولا: الملامح العامة لسوق منطقة الخليج

بالاضافة الى كبر حجم سوق منطقة الخليج فان هناك العديد من المميزات يتمتع بها هذا السوق والتى تزيد من أهميته كسوق هام بمنطقة الشرق الاوسط، ومن أهم هذه العوامل:

١- سوق الخليج سوق مفتوح وتنافسى ولا يوجد به قيود على الواردات سوى الرسوم الجمركية، وقد بدأت بعض الدول مثل السعودية فى تقديم تسهيلاتها الجمركية وذلك أمام الصادرات المصرية للسعودية من الرسوم الجمركية وذلك بإعفاء ٦١مجموعة سلعية من الصادرات المصرية ، هذا بالاضافة الى تخصص عدد من دول الخليج فى اعادة تصدير المنتجات للدول المجاورة كثيفة السكان.

٢- وجود العديد من أبناء الجاليات المختلفة، والتى تختلف اذواقهم وانماطهم الاستهلاكية وبالتالى عدم اقتصار السوق على نوعية محددة من السلع، بل تعدد نوعياتها من الفاخرة المرتفعة الثمن إلى نوعيات أقل فى الجودة وبأسعار مناسبة .

٣ - الموقع الذى تتمتع به منطقة الخليج، واعتبارها منطقة جذب لرجال الأعمال بمختلف دول الخليج، بل أن العديد من الشركات الموجودة بدولة معينة من دول الخليج لا تقتصر أعمالها على تلك الدولة وإنما تمتد لتشمل العديد من الدول الأخري مما يزيد من فرص التعريف بالمنتجات المصرية بالمنطقة.

(*) ملخص دراسة عملية قامت بها مؤسسة ماس للتسويق والاستشارات بواسطة فريق من الدراسة تحت إشراف د. صديق عفيفى وبمشاركة د. طلعت أسعد كباحث رئيسى خلال الفترة (٨١-١٩٨٣).

٤ - معدلات الانفاق لأبناء دول الخليج بصفة عامة مرتفعة بشكل واضح مما يزيد من فرص استهلاكهم للمنتجات المصرية.

٥ - العلاقات الجيدة التي تربط جمهورية مصر العربية بدول الخليج الشقيقة والصديقة وذلك على المستويين الرسمي والشعبى.

٦ عدم وجود صناعة وطنية للعديد من السلع بدول منطقة الخليج العربي بما يؤدى إلي اللجوء لاستيرادها من الخارج.

٧ - الزيارات العديدة التي يقوم بها رجال الأعمال والصناعة المصريين لدول الخليج العربي ومعرفتهم ببعض السلع المصرية ومدي احتياج سوق منطقة الخليج لها.

ثانيا: معوقات التصدير إلى منطقة الخليج

تتمثل الاسباب الرئيسية التى تعوق الصادرات المصرية الى سوق منطقة الخليج فيما يلي :

١ - عدم الالتزام بالموصفات القياسية لدول الخليج والخاصة بإستيراد السلع والمنتجات المختلفة من الخارج.

٢ - ارتفاع اسعار عروض تصدير السلع والمنتجات المصرية عن اسعار السلع المستوردة من الدول المنافسة.

٣ - عدم الاهتمام بوسائل التعبئة والتغليف الحديثة خاصة فى مجال المواد الغذائية والخضروات والفاكهة مما يزيد من نسبة التالف وعدم اقتناع المستهلك بها.

٤ - التقصير من جانب المصدر المصري في دراسة احتياجات المستهلك الخليجى وعاداته الشرائية وذلك للتعرف على السوق واحتياجات المستهلك بالمنطقة.

٥ - عدم الاهتمام بمستوي الترويج المناسب للأصناف والأنواع المتعددة من السلع المصرية المصدرة لمنطقة الخليج العربي بما يساعد على جذب المستهلك إليها.

٦ - عدم توفير القدر المناسب من البيانات والكتالوجات والعينات والعروض التصديرية عن الصادرات المطلوب ترويجها.

٧ - عدم اشتراك المصدرين والمنتجين في المعارض النوعية المختلفة المقامة بمنطقة الخليج.

٨ - عدم الالتزام فى مواعيد التسليم والقصور فى مراقبة التعبئة والعدد للمنتجات المصدرة.

ثالثا: مقومات تنشيط الصادرات المصرية للخليج

هناك عدة اعتبارات يمكن ان تساعد على تنشيط الصادرات المصرية تتمثل فيما يلي :

١ - الالتزام بالمواصفات القياسية لدول الخليج الخاصة باستيراد السلع والمنتجات المختلفة من الخارج.

٢ - مجاراة أسعار عروض المنتجات المصرية لأسعار منتجات الدول المنافسة مع الحفاظ على الجودة المناسبة.

٣ - الاهتمام بوسائل التعبئة والتغليف الحديثة خاصة فى مجال المواد الغذائية والخضروات والفاكهة مما يقلل من نسبة التالف.

٤ - دراسة احتياجات المستهلك الخليجي وعاداته الشرائية للتعرف على السوق والوقوف على احتياجات المستهلك بالمنطقة.

٥ - الاهتمام بمستوي الترويج والاعلان المناسب للأصناف والأنواع المتعددة من السلع المصرية المصدرة لمنطقة الخليج العربي بما يساعد على جذب المستهلك إليها.

٦ - زيادة البيانات والكتالوجات والعينات والمعارض التصديرية عن الصادرات المصرية المطلوب ترويجها.

٧ - اشتراك المصدرين والمنتجين المصريين فى المعارض المختلفة المقامة بمنطقة الخليج العربى.

٨ - عمل لقاءات مباشرة بين الوفد التجاري المصاحب للمعروضات مع اعضاء الغرف التجارية والتجار بدول مجلس الخليج العربى لمناقشة امكانية التبادل التجاري والتمثيل التجاري للشركات المصرية بدول الخليج العربى.

رابعا : الفرص التصديرية العامة للشركات المصرية لدول مجلس التعاون الخليجى

تبلغ قيمة واردات دول مجلس التعاون الخليجى ٦٠,٩ بليون دولار سنويا موزعة بين مجموعات السلع التالية :

١ - تستورد دول مجلس التعاون الخليجي نحو ٤٠٩٧,٤ مليون دولار من الأغذية والحيوانات الحية والمشروبات والتبغ بما يمثل فرصا تصديرية أمام الشركات المصرية لدول الخليج العربى.

ومن أهم الفرص التصديرية فى هذا المجال ما يلى :

- الخضروات الطازجة والمجمدة بأنواعها المختلفة.
- العصائر والمربات.
- اللحوم الحمراء والبيضاء.
- الماشية.
- المشروبات بمختلف أنواعها.
- الحلويات والشيكولاته.

٢ - تعتمد دول مجلس الخليج العربي علي استيراد الاقمشة والملابس الجاهزة والمفروشات ومن أهم الفرص المتاحة مايلى :

- المفروشات القطنية من ملايات ومفارش السراير والوبريات.
- الملابس الجاهزة الحريمى والرجالي.
- الأقمشة بمختلف أنواعها.
- السجاد بأنواعه المختلفة - يدوي وميكانيكى - حيث يتميز السجاد المصري اليدوى برخص الأيدى العاملة مما يوفر المنافسة خاصة في الحرير والصوف كما أن السجاد المصري الميكانيكي يتميز بتطور أساليب الصناعة الكهروستاتيكية وادخال تصميمات حديثة فى المصانع.
- تتميز المنتجات القطنية بصفة عامة فى مصر برخص أسعارها والاقبال علي كل ما هو طبيعي من الملابس والمفروشات.

٣ - الأثاث الخشبى والتجهيزات المنزلية : ومن أهم الفرص التصديرية في هذا المجال ما يلى :

- تستورد دول الخليج العربي الأثاث بمختلف أنواعه بدرجة كبيرة ويتميز الأثاث الخشبي المصرى بالخبرات المتراكمة للأجيال المصرية فى هذه الصناعة حيث يتوافر الحرفي الفني اللازم لانتاجها كما أنها لا تعتمد على تكنولوجيا متقدمة نظرا لطبيعة انتاجها.

- النجف والنافورات من الرخام الصناعى : لمناسبتها لمظاهر الحياة في المنازل والقصور فى دول مجلس الخليج العربي وتحسن انتاجها مع رخص سعره حيث يعتمد في تصنيعها على الرخام المصري من محاجر أدكو وأسوان والوادى الجديد.

- التابلوهات الفنية من مناظر طبيعية واستخدامات الخط العربي الجمالية وفنون الزجاج المعشق وتتميز بظهور نزعة الاهتمام بالفنون الحضرية وأستخدامها فى ديكورات المنازل وامكانية المنافسة فيها كبيرة لتقارب الذوق العربى ولأن السعر فيها تحدده المصنعية الفنية أكثر من سعر الخامة ولرخص سعر هذه الصناعة فى مصر.

- أوانى المطبخ والمائدة من الألومنيوم والاستنلستيل والفضيات وتتميز المنتجات المصرية بتوفر خام الالومنيوم وتقدم الانتاج مما يتيح فرصة المنافسة فى السعر.

- المشغولات الذهبية والفضية الراقية والكريستال.

٤ - الأدوية : تعتمد دول الخليج العربى على استيراد الأدوية بأنواعها وأشكالها ويوجد أمام المصدر المصرى فرصة كبيرة للتصدير لهذه الدول فى مجال الأدوية حيث تشير الاحصاءات الى ما يلي :

- عدد المستشفيات الحكومية بدول المجلس حوالى ٣٠٠ مستشفى.

- عدد المستشفيات الخاصة بدول المجلس حوالى ٦٠ مستشفي.

- عدد المراكز والمستوصفات الحكومية حوالى ١٨٠٠ مركزا ومستوصفا حكوميا.

ويعتبر القطاع الحكومي من القطاعات المهمة لتوفير العلاج بالمجان.

ويوضح الجدول رقم ٤/١ التالى بعض الواردات من الاصناف المختارة لدول الخليج

جدول رقم ١/٤

إحصائية بعض الواردات للاصناف المختارة

للدول الخليجية مقومة بالدولار الامريكى

بعض الواردات لدول الخليج	مليون دولار سنويا
زيوت وشحوم	١٦١
منتجات صناعات غذائية	٧٠
سكر وعسل اسود	١٢٦
ادوية وامصال للطب البشرى والبيطرى	٩٥٢
اسمدة (اهمها الفوسفاتية)	١٩١
منتجات للصناعات الورقية والتغليف	٦١٨
كتب ومطبوعات	٧٤
مواد نسيج وخيوط	٢٥٥
جوت وقطن وخيوطها	٦
ملابس جاهزة	١١٧٤
ملابس خارجية للرجال	٤٠٥
ملابس خارجية للنساء والأطفال	٥٢٧
ملابس داخلية رجالى	٦٧
بطانيات	٩١
بياضات وملايات اسرة وستائر	١٣٠
اغطية بضائع وقماش خيام	٣٤
اجهزة كهربائية	٢٩١
سيارات ركوب	٢١٧
اثاث طب وجراحة	١٣

الجزء الثانى

• الدراسة التفصيلية لبعض المجموعات السلعية ومجموعات النشاط وفرصها التصديرية

أولا: الاثاث

الأثاث المكتبى

النمط الشائع في الاثاث المكتبي هو الشكل الايطالى ويتميز بما يلى :

١ - جمال الأذواق وتعددها بشكل كبير (دون وجود أية نقوش)

٢ - اللون الأكثر انتشارا البندقي والموجنا، والأرو على الترتيب.

٣ - استخدام الخطوط الذهبية وزجاج الفيمية.

٤ - السعر يساوي من ٢/١ ٢ إلى ٣ أمثال السعر فى مصر.

٥ - تنوع المقاسات والاحجام، مع انتشار احجام كبيرة عن الاحجام العادية التي نراها في مصر.

٦ - وجود كتالوجات مطبوعة بشكل واضح ملونة.

الأثاث المنزلى

تختلف درجات الأثاث المنزلي المستخدم في بلدان الخليج بشكل واضح وفقا للمستويات الاجتماعية المختلفة بدءا من أثاث القصور الى الأثاث الشعبي المحلى، وبالنسبة لأثاث القصور فإنه يتم استيراده بشكل مباشر من الدول الأوربية خاصة ايطاليا والمانيا الغربية .

الأثاث الفاخر

يفضل الاثاث المصرى فى حجرات النوم والسفرة من الطرازات المختلفة، وخاصة الكلاسيك والعربى كثير النقوش والأويمة والاسعار تتراوح من ٣ ، ٤ أمثالها فى مصر، ولا تعد الشركات البائعة عادة كتالوجات لهذا النوع من الأثاث ولكن العرض

يتم في معارض فسيحة بها يمكن من ابراز الشكل الجمالي المتكامل للاثاث، فضلا عن قيام بعضها بحملات اعلانية متكاملة مستخدمة اسماء اجنبية بالنسبة للأثاث النمطى المودرن.

الأثاث المتوسط

تسيطر على سوق الخليج أنواع من الأثاث المودرن المبطن بالقطيفة والمرايا، والمعالج بالدوكو بألوان متعددة أشهرها الأبيض والكحلى، والبمبي، والأزرق بالنسبة لغرف النوم، وبعض أنواع السفره، وبأسعار تصل إلى ضعفى سعر الأثاث المصرى، ولكن التصميم أرقي بشكل كبير، إلا أن المتانة أقل بشكل كبير أيضاً. ويتميز السوق بأن حركة الاستبدال للأثاث تجري بمعدل كبير يصل ما بين ٣.٥٪، ٢.٨٪.

الانترية

والانترية المطلوب في دول الخليج من الوحدات المتكاملة كبيرة الحجم التى تعني بها من حيث الذوق المصانع المحلية، والألوان أوروبية جيدة. ولكن الوحدات المطلوبة يجب أن تكفي مجلس كبير للاستقبال يصل فى المتوسط الى أربعة أو خمسة أمثال حجم الأنترية الذي يعد فى الشقق المصرية، والنمط الشائع الاستخدام هو انترية الشلت الكامل التنجيد ذا الألوان الزاهية ويصل سعرها من ٢/١ ١ مرة الى ٢ مرة سعرها في مصر، أما الطبقات الأقل فتلجأ إلى الحصول على انتريهات من نوع الخشب ومعظمها ليس به أي ذوق جمالي مثل الذي ينتج فى مصر رغم ارتفاع سعرها ليكون من ٢/١ ١ إلى ٢/١ ٢ سعرها فى مصر.

والانتريهات الجلدية، والقطنية، والمنجدة تنجيدا كاملاً، وبأحجام مختلفة تستخدم فى المكاتب بسعر يصل الى ضعفي السعر فى مصر.

الصالون

تتنوع الصالونات المعروضة فى سوق الخليج بشكل كبير بادئة من الصالونات المذهبة الفرنسية الذوق ذات الأذواق الراقية والتي يصل سعرها ما بين ٣ ، ٤ أضعاف سعرها فى مصر، والمعروض منها في مجال بيع الأثاث الراقي يمثل جوده عالية للغاية

وذوقاً رفيعاً، ولكن المنتج المصري الحالي قريب من تلك الجودة بشكل كبير، رغم انخفاض السعر، أما الأصناف الأخرى فهي رديئة الصنع رديئة الألوان إلي حد بعيد رغم ارتفاع سعرها عن المنتج فى مصر.

المطابخ

تقوم معظم المصانع المحلية للأخشاب بتصنيع المطابخ بأشكالها المختلفة علاوة على ما يتم استيراده، وتتميز المطابخ في هذه البلدان بما يلي :

- أن ٨٠ ٪ منها يصنع من خشب الميلامين.
- كبر حجم المطابخ يتناسب مع حجم الاماكن فى البيوت الخليجية.
- الاعتماد على القطع المتعددة.
- التنوع الكبير فى التصميم.

وتتراوح الزيادة السعرية عن المنتجات المصرية من ٧٥٪ إلى ١٥٠٪ وتمثل فرصة حقيقة للمنتجات المصرية.

التأثيث الفندقى

تنتشر الفنادق والمخيمات، والقرى السياحية بمناطق خليجية متعددة، ويتم تأثيث هذه الفنادق من شركات من إيطاليا، الولايات المتحدة الأمريكية، والهند ، والصين ، وماليزيا، وتتميز الفنادق بالتأثيث على الجودة ومعتمده على أخشاب الماسيف بفنادق الدرجة الأولى، وأخشاب الميلامين في الفنادق الشعبية، ومن أهم المتطلبات للفنادق الكراسي، والفوتيات، والأسرة، والدواليب، والشوفنيرة، والكومودينو، والأسعار تخضع لنظم المناقصات، وعادة تزيد عن الأسعار في مصر بنسبة تتراوح بين ٥٠٪ ، ١٠٠٪، والفرصة عالية جدا لدخول المنتجات المصرية.

ولهذا يتميز سوق الأثاث بما يلي :

١ - التنوع في استخدام الطبقات بشكل كبير وتنوع الأثاث واذواقه وفقا لذلك مع زيادة استخدام البيوت الخليجية للانترية في منازلهم .. في حين بدأ استخدام الصالونات فى البيوت الراقية ومنازل المتعاقدين.

٢ - تمثل سوق المتعاقدين فرصة طيبة لبيع الاثاث المصري رخيص الثمن ذى الجودة المنخفضة بشرط عدم تواجده فى محال واحدة بجانب الأثاث الفاخر.

٣ - الاهتمام التام بتشطيب الأثاث ضرورة لعمليات الشراء.

٤ - إرتفاع هامش ربح التاجر، واستخدام استراتيجية الدفع هنا من الأمور الضرورية مع معاونة التاجر ترويجيا بالكتالوجات وتنظيم عرض الأثاث المطلوب (يصل ربح تاجر الأثاث إلى حوالى ٥٠٪ - ١٠٠٪).

ثانيا: المفروشات والفوط

من المنتجات المصرية ذات السمعة الطيبة والتي يمكن أن تحتل مكانا بارزا فى الأسواق الخليجية المفروشات بمختلف أنواعها ومختلف الطبقات فعلي مستوي الطبقات العليا تحتل الأصناف الأسبانية والأمريكية النصيب الأكبر من السوق بجودة مرتفعة نسبياً (بالنسبة للاقمشة المخلوطة)، واذواق عالية للغاية.

مفروشات الأسرة

تتميز مفروشات الأسرة بتباين اذواقها، فبالنسبة للطبقة الدنيا تنتشر أصناف من باكستان والهند واندونيسيا وتركيا ذات اسعار متدنية يصل سعر الطاقم منها عشرة جنيهات أو أقل أما بالنسبة للمحال الراقية فتتميز بالجودة العالية، والألوان جيدة والنسبة عالية من الأقمشة المخلوطة، والمقاسات المتعددة، والعبوة الجذابة للغاية الأشكال المتعددة فى اخراجها وفقا لعدد القطع ووضعها فى علب جذابه والأكياس المطبوعة بماركات عالمية معروفة، ويصل سعرها ١٥٠٪ من أسعار المنتجات الفاخرة فى مصر، كما تنتج قطع اضافية سادة من المفروشات كالملايات واكياس المخدات.

هذا وتباع الأطقم الفاخرة المتكاملة ذات النقوش الراقية بأسعار تتراوح من ٤٠٠٠ و ١٠٠٠٠ جنيه مصري، والمتصور أن انتاجها فى مصر إذا ما تم في شكل الانتاج الاجنبي وعبوته يمكن أن يحقق مكاسب طائلة للصناعة المصرية.

الكوفرتات ومفارش الأسرة

تتسع السوق الخليجية لأنواع متوسطة الجودة وراقية النقوش من الكوفرتات ومفارش الأسرة باسعار تزيد بنسبة ٣٠٪ عن اسعارها في مصر.

البرانس ومهمات الحمام

تغزو السوق الخليجية أشكال متعددة من البرانس القطنية ومهمات الحمام

للرجال والنساء بألوان زاهية، وبعبوات فاخرة، وتشكيله متكاملة تتضمن الفوط والبرانس وبونية الشعر، ... الخ وبجودة راقية، وبسعر يتراوح بين ٢٠٠٪ و ٥٠٠٪ من مثيلة فى مصر.

الستائر

تعتبر معظم أسواق الخليج أسواق جملة أكثر منها اسواق تجزئة لكثافة حجم المشتري من الأسرة الواحدة، وتنتشر أنواع عديدة من الستائر فى الأسواق الاسبانية والامريكية وباقى بلدان أوروبا الأخري، وتختلف الخامات المستخدمة من القطيفه من الخيوط الصناعية والاقطان، وكذا الستائر عاكسة الشمس والستائر الحريرية المنقوشة بمختلف أشكالها، وهي ذات جودة عالية وبأسعار في حدود الأسعار فى مصر وقد بلغت الزيادة في حدود ٥٠٪ فقط، وبالتالي فإن سوق المنافسة للمنتجات المصرية بالنسبة لها عالية، ومعظم هذه الستائر مرتبطة بأقمشة التنجيد من حيث الجودة والسعر.

اقمشة التنجيد

يلعب فى قرار الشراء الخاص بأقمشة التنجيد عوامل كثيرة من أهمها دور مكاتب الديكور المنتشرة فى تلك البلاد والتي تتولي عادة تلك الأعمال لضخامة حجمها، وتتنوع أقمشة التنجيد بشكل كبير من الأصناف الحريرية أو القطنية أو الأقمشة الريبس أو الأوبيسون، وتزيد فى مجملها عن الأسعار في مصر بنسبة تتراوح بين ٥٠٪ ، ١٠٠٪ ومن حيث الجودة تعتبر الأقمشة المصرية الحديثة فى مستوي جودة أعلى وأسعار أقل.

مفارش وفوط السفرة

رغم أن الصناعة المصرية في هذا المجال من الممكن أن تشكل غزوا للسوق الخليجية إلا أن الصناعات الصينية، والامريكية فى هذا الصدد متقدمة بشكل كبير، وخاصة أن جزءً كبيراً من البيوت الخليجية لا تشتري السفرة أساساً، حيث أن العادات الغذائية ترتبط بالاكل عن طريق استخدام المفارش فى المجلس.

الفوط

تنقسم الفوط المتداولة فى أسواق الخليج إلى نوعين اساسين أولهما فوط قطنيه للطبقة المتوسطة والمنخفضة الدخل، والعمالة الأجنبية والمصرية، فإلى جانب بعض أنواع الفوط المصرية الرديئة الصنع توجد فوط قليلة الجودة صينية وتركية وباكستانية وقد طرقت اندونيسيا أيضاً هذا المجال، ولكنها فى معظمها تقل بكثير فى الجودة والألوان

عن الفوط المصرية الموجودة فى السوق وتصل فى سعرها بالنسبة لسعر المستهلك إلى ١٥٠٪ من سعر الفوط المصرية.

أما بالنسبة للمستوي العالي من الفوط الامريكية والأوربية، وهي ذات سعر مرتفع للغاية تصل إلي ٣٠٠٪ من سعرها فى مصر، وهي تمثل الجانب الكبير من فوط البيوت الكبيرة وفوط الفنادق الدرجة الأولي وهى سوق كبيرة أمام المنتجات المصرية من هذا النوع من الفوط.

المفروشات الفندقية

مما لا شك فيه أن الفنادق والمخيمات فى مناطق الخليج تمثل فرصة تصديرية هامة، ومركزة المكان ومن أهم هذه الفرص التصديرية، الملايات والكوفرتات والفوط الوبرية والمطبوعة بأسماء هذه الفنادق، وفوط السفرة، والمفارش، وكل هذه الأصناف عالية الجودة وتتنافس في توريدها أسبانيا، والصين ، والولايات المتحدة، واندونيسيا، وباكستان، وتركيا، وقد وجدت مجموعة الدراسة بعض الفوط المصرية الجيدة، وملايات الأسِرّة في هذه الفنادق، حيث جودة المصرى عالية للغاية، وسعرها أقل بحوالي ٧٥٪ من أسعار المنتجات المستوردة غير المصرية.

المراتب والشلت

يفضل الخليجيون المراتب ذات السوست علي نظام يانسن بالنسبة لغرف النوم، وفي المجالس تفضل الشلت المحلية الصنع من الاسفنج والمصنع محليا، والأقمشة المغطاه بها عادة أقل جودة من الأقمشة المصرية التى لا تتواجد اطلاقا في الأسواق الخليجية، وتعتبر المراتب والشلت، عالية الجودة جدا إذا ما قورنت بتلك المستلزمات مع سعر يقل بنسبة ٢٥٪ - ٥٠٪.

ثالثا: الملابس الجاهزة

عثرت لجنة الدراسة على الملابس المصرية الجاهزة في بعض المحال تنتشر على استحياء ومازال الغزو الرئيسي للملابس الجاهزة من جانب دول جنوب شرق آسيا وسوريا ولبنان وتركيا، فضلا عن الملابس الأوربية خاصة الانجليزية والفرنسية والامريكية.

ملابس الرجال

ويوضح الجدول رقم (٤/٢) مقارنة بين الواردات من الملابس الرجالى المستوردة لدول الخليج.

جدول رقم (٢/٤) الواردات من الملابس الرجالى لدول الخليج

مع المقارنة بالمنتج المصرى

الصنف	الدول الموردة	مستوى الجودة بالنسبة للمنتجات المصرية	السعر للمستهلك	الفرصة التسويقية للمنتجات المصرية
١ - البدل الرجالى	دول أوربا الشرقة انجلترا / لبنان / فرنسا	اقل بكثير مساوية إلى حد ما	في مستوي الأسعار المصرية ٢/١ ٢مثل من البدل المصرية المثيلة	عالية جدا بمتابعة التغير في الموضة
٢ - البنطلونات	هونج كونج / اندونيسيا / لبنان / سوريا / انجلترا / فرنسا / قبرص / اليونان	مساوية الى حد ما	غير الأوربية ١٢٠٪ من السعر فى مصر / الأوربية ٣ أمثال فى مصر	متوسطة والمنافسة عالية جدا
٣ - الملابس الداخليــة القطنية	الصين / كوريا / باكستان / الهند / اندونيسيا / اليونان	اقل بكثير ولكن عبوات رائعة	في مستوي الجودة المرتفعة في مصر	عالية للغاية خاصة المستويات العالمية
٤ - الاثـــــــواب (الجلاليب)	الصين / اليابان / كوريا	اعلى بكثير لاحتوائها علي نسبة عالية من الخيوط رالصناعية	عالي	منخفض بوضعنا الحالى
٥ - الكرافتات	ايطاليا / اسبانيا / انجلترا / فرنسا / كوريا / تايوان	اعلي بكثير	يختلف وفق النوع	منخفض إذا لم يتم التطوير
٦ - بدل التـــدريب (الترنيج سوت)	هونج كونج/ تايوان / اندونيسيا / انجلترا / ايطاليا / الولايات المتحدة	فى مستوي افضل بنسبة ٢٥٪ نقط اقمشة مميزة نقوش جميلة وماركات عالمية	اقل من السعر في مصر بنسبة ٢٠٪	متوسطة
٧ - غـطـاء الـرأس الخليـجى الغـتـرة (أبـيـض منـقـط أحمر)	الشام - الصين (الصناعة المحلية) كوريا - اندونيسيا	مشابهة	يزيد بنسبة من ٢٠٠ الي ٣٠٠٪ عن المصرى	عالية للغاية

- الجوارب

أما بالنسبة للجوارب فالفرصة سانحة للمنتجات المصرية والمنافسة من أصناف رديئة تأتى من تايوان، أما المنافسة الرئيسية فهى من بعض الأصناف التى تستخدم ماركات عالمية شهيرة والدرجة المنخفضة تقل عن مثيلتها في سعر الجوارب المصرية بنسبة ٥٠٪ بينما تزيد الأصناف الفاخرة بنسبة ٥٠٪ عن سعر الجوارب فى مصر.

وعموما فإن شكوي تجار الجملة من أن العبوات المصرية سيئة كما أنها غالبا ما تصل الي المستوردين ناقصة في عدد الدستة أو الكرتون، وهو أمر بالرغم من أن أعطي ربح قليل إلى بعض المصدرين غير المؤهلين، فإنه قد أقفل الباب أمام عدد من التجار نتيجة هذه التصرفات غير المسئولة .

اما بالنسبة للجوارب الرياضية فإن وضع الماركات العالمية على العديد من الجوارب المستوردة، وجودتها العالية التى تزيد على المنتجات المصرية قد اعطي لها سعرا مميزا ينخفض على الجوارب المصرية بنسبة تصل الى ٤٠٪.

- القمصان

رغم أن القمصان المصرية يمكن أن تمثل تهديدا للدول المصدرة للأسواق الخليجية، فإن الغزو الاساسي لتلك الأسواق ذو شقين :

القمصان الشعبية

المورد الاساسي الصين واندونيسيا وتايوان، وجودة مناسبة لقمصان مخلوطه وبسعر يقل ٣٠٪ عن مثيله المصري.

القمصان المتوسطة

المورد الرئيسي هونج كونج - وتايوان وهو فى مستوي اسعار القمصان المصرية المثيلة ولكن جودته أعلى.

القمصان الفاخرة

المورد الرئيسي لها هونج كونج، وفرنسا، وبريطانيا، واسعارها عالية تزيد على

٣ أمثال الاسعار للمثيل المصري، ورغم انخفاض جودتها إلا أنها تبيع باسم الماركات العالمية الممثلة لها.

الملابس الجاهزة النسائية

وجدت مجموعة من الملابس الجاهزة النسائية، ولكن فى عدد قليل من المحال خاصة بعض البلوزات، والجلباب المصري (كرداسة)، وبعض الأطقم الأوربية، ويشتكى التجار بشكل كبير من أن الألوان المستخدمة فى الأقمشة لا تتم بناء على دراسة متكاملة للسوق، وفيما يلي توضيح لاهم جوانب السوق فى هذا المجال.

جدول رقم (٤ / ٣)
أهم جوانب سوق الخليج
فى مجالس الملابس الجاهزة النسائية

الصنف	الاصناف المحببة	قبول المنتج المصرى	الدول المنافسة	موقف الاسعار المنافسة بالنسبة للمصرى	الفرصة للمنتجات المصرية	ملاحظات
الجلباب المنقوش	القطن المخلوط التطريز بنقوش أعلى من الجلباب وعلى الصدر	عال	سوريا / تركيا / تايوان / كوريا / الباكستان / أمريكا / انجلترا	أقل من المنتج المصرى اضعاف المنتج المصرى	عالية جدا	تشكيلات ضخمة الألوان متقدمة
الجلباب العادى	القطنية النقشات الجميلة	ضعيف	تايلاند / باكستان / الصين / تايوان	من ٢ الى ٣ امثال المصرى	عالية جدا	تشكيلات عالية التعدد الصيفى والشتوى
الملابس الداخلية	الفرنسية	ضعيف للغاية	فرنسا / هونج كونج / تايوان / اندونيسيا / تايلاند / سوريا / لبنان / الجودة متعددة الدرجات	الجودة العالية اسعار مصرية منافسة الجودة المنخفضة تقل ٥٠٪ عن السعرفى مصر	عالية جدا	يعتبر المعروض ذو جودة منخفضة للغاية مقارنة بالمنتجات المصرية الجيدة
التنورات (الجيبات)		ضعيف	تركيا / سوريا / لبنان / فرنسا / انجلترا	اسعار المصرية اعلي بنسبة ٣٠٪	عالية	تتخصص لبنان في تصدير الملابس عالية الثمن بأسعار مرتفعة
الفستان	الانجليزى	الي حد ما	انجلترا / لبنان / تركيا / سوريا / تايوان	فى مستوي الأسعار فى مصر	عالية	التشكيلة عالية جدا الألوان متعددة
التايير	الانجليزى	غير معروف	انجلترا / لبنان / تركيا / سوريا	فى مستوى المنتجات المصرية سعريا	عالية	التشكيله كبيرة للغاية مرتبطة بالموضة
البلوزة		ممكن	تركيا / سوريا/ لبنان / انجلترا / تايوان	المتوسط العام فى مستوى السعر في مصر فيما عدا بعض الأصناف الإنجليزية والتركية تزيد عن المصري بنسبة ٥٠٪	عالية	تشكيله غالية جودة متدنية
الجوارب النسائية		ممكن	هونج كونج / كوريا / الصين / اسبانيا / لبنان	فى مستوي الاسعار السائدة فى مصر	عالية	أشكال متطورة ومتنوعة

- ملابس الأطفال

تتعدد الدول الخارجية التى تستحوذ علي السوق الخليجية وخاصة الملابس الاسبانية، والصين، واندونيسيا، وتايوان وهونج كونج وانجلترا وتركيا ،فضلا عن سوريا ولبنان، ورغم أن الملابس الجاهزة المصرية قد تطورت إلا أن سمعتها مازالت ضعيفة لعدم متابعة الصفقات المباعة بالدراسة أو اعلانياً ومازالت أيضاً أسعار المنتجات المصرية من ملابس الأطفال غالية الثمن بنسبة تزيد عن ٥٠٪ عن المستورد من جنوب شرق آسيا، إلا أن الملابس المستوردة من انجلترا واسبانيا والقليلة إلى حد ما فى الجودة بالمقارنة مع المنتجات المصرية فإنها تزيد بنسبة ١٠٠٪ - ١٥٠٪ فى السعر وتتميز المنتجات الأجنبية بالتشكيلة الكاملة من كل أنواع ملابس الأطفال بدءا بالسلوبيت، وانتهاء بالشرابات الكولون والفساتين والجودة العالية والعبوات المبتكرة، والموديلات الحديثة.

- بدل العاملين بالمصانع

تحتاج المهن المختلفة ملابس مميزة للعمل تبدأ من الأقشمة التى تتحمل ظروف عمل معينة، وتستهلك المصانع فى منطقة الخليج كميات كبيرة من هذه البدل تطرح فى مناقصات عامة غالبا بالنسبة للمصانع الكبيرة، وتشترى من سوق الجملة، أو القطاعي الخاص بأدوات الأمن الصناعى، وتعتبر هذه البدل وملحقاتها من الفرص التصديرية واضحة المعالم للمصانع المصرية التي تركز على سوق الاستهلاك خاصة أنها تستورد عادة بجودة أقل من دول جنوب شرق اسيا.

رابعا: المنتجات الجلدية والأحذية

تتعدد أنواع المنتجات الجلدية المنتشرة فى منطقة الخليج، والتي تتمثل فيما يلى :

١ - الملابس الجلدية (السويترات والجاكيت).

٢ - شنط السفر والهاندباج.

٣ - شنط الأعمال.

٤ - شنط الدراسة.

٥ - الاحذية.

٦ - الشنط الحريمي وشنط التواليت.

٧ - اطقم المكاتب والهدايا والمفكرات الجلدية.

وقد أسفرت الدراسة على مايلى :

الملابس الجلدية (السويترات والجاكت) :

السويترات والجاكت النسائى

ومعظم المتاح من الجلد الصناعى وخاصة من اسواق تركيا، وذو أسعارمتدنية تصل الى المثيل فى مصر، رغم كثرة الموديلات، أما الجلد الطبيعي فمعظمه من بلدان المغرب العربى والبلدان الأوربية والفاخر منه أسعاره مرتفعة وتصل إلى ثلاثة أمثال السعر في مصر وتتميز بالجودة الفائقة فى التشطيب.

السويترات الرجالى

فإنها من الجلد الطبيعي وتصل أسعارها إلى نحو ضعف السعر للمثيل المصري وتعتبر تلك بمثابة فرص حقيقة للمنتجات المصرية الراقية، أما الجلد الصناعي فيتشابه جودة وسعرا مع المثيل المصرى.

شنط السفر والهاندباج والمدراس :

تنتشر فى دول الخليج مجموعة كبيرة من الشنط بمختلف الماركات والمقاسات والاشكال، عالية الجودة، حسنة المظهر، بعضها يحمل ماركات عالمية شهيرة مثل سمسونايت، ودلسى، وامريكان توريست، ومعظم الشنط مصنعة من مشمع القماش فى هونج كونج، وتايوان، وماليزيا، وبأسعار معقولة تزيد بنسبة ٥٠٪ من الأسعار في مصر، رغم ارتفاع جودتها عن الشنط المصنعة فى مصر بنسبة ١٠٠٪.

وشنط المدارس من مختلف الماركات تمثل جانبا هاما من السوق بما تحمله من موديلات حديثة، ومقاسات متعددة، وابتكارات فى التصميم والامكانات مثل

الساعات، والآلات الحاسبة، والارتباط بمتطلبات المستخدمين لهذه الحقائق من الأولاد، وتزيد أسعار هذه المنتجات من المنتجات المصرية البديلة بنسبة ٥٠٪ - ٧٥ فقط رغم ارتفاع مستوي الجودة للشنط الأجنبية، وقد بدأت الشركات فى تطوير شنط الهاندباج وشنط المدراس وعمل شنط فسفورية الشكل ممتعة للمستخدمين له. هذا وفي بعض الأسواق الراقية تنتشر بعض الحقائق الأوربية والامريكية ولكنها غالية الثمن للغاية إذ تبلغ نحو ثلاثة أمثال سعر الحقائب السابقة.

شنط الأعمال

وهى شنط من ماركات متعددة وتنقسم إلى نوعين أولهما من الماركات الأصلية مثل سامسونايت، ودلسى، ACE وامريكان توريست .. الخ وهى دات اسعار مرتفعة، والمدخل الطبيعي للمنتجات المصرية هي شنط الأعمال الراقية من الجلد الطبيعى والتى تحتاج الى دراسة مستمرة للأذواق والموضة والتى يصل سعرها فى منطقة الخليج من ٢ - ٣ اسعارها فى مصر.

الأحذية الجلدية :

لا يتصور عقل علي الإطلاق غياب الأحذية المصرية عن أسواق دول الخليج رغم أنها تمثل مطلبهم الاساسى حين يقومون بزيارة مصر، فيتكالبون على شرائها بكثرة طلبا للأذواق والمتانة والمنافس الرئيسى للاحذية على مستويين :

١ - الاحذية الإيطالية والاسبانية، ولها شهرة واسعة على المستويات الراقية، وهى أحذية كلاسيكية غالية السعر تمثل من حيث الأذواق والتشكيلة أقل بكثير من المنتجات المصرية الجديدة.

أما الأحذية العادية فيتسابق في السوق الخليجية عدد كبير من المنافسين (ايطاليا - الصين - تايوان - هونج كونج - كوريا) وتتميز بعمل تشكيله كبيرة من الأحذية الرجالي والنسائي، والأطفال من الجلد الصناعي والجلد الطبيعي، ورغم تعدد الاشكال فإن جودتها متدنية، وأن المنتجات الجلدية المصرية يمكن إذا ما صنعت بطريقة مسئولة مراعية متطلبات التشطيب السليمة فإنها سوف تتبوأ مكانة مميزة في الاسواق الخليجية خاصة وأن سعر الاحذية المصرية مرتفع الي حد ما بنسبة ٢٥٪ عن احذية

الصين وتايوان وكوريا واندونيسيا ، وبالنسبة للاحذية النسائية فإن الاحذية المنتجة فى مصر تعتبر بمثابة الاحذية للشريحة الاجتماعية العالية لما تتميز به من اذواق وجودة عالية فضلا عن أن السعر الذي تباع به فى مصر يصل الى نحو ١/٤ ١ السعر الموجود به هذه الأحذية فى الأسواق الخليجية إلا أن التشطيب النهائي لهذه الأحذية يحتاج الى لمسات متميزة خاصة فى النعل، وتعليب الاحذية، والماركات المكتوبة عليها ، كل هذه الأمور تزيد من الأقبال على هذه الأخذية.

الشنط الحريمى وشنط التواليت

تنقسم سوق الشنط الحريمي مثل سوق الأحذية إلى شنط راقية، ومتوسطة وعالية، وتعتبر كل شريحة لها جمهورها ومكسبها الخاص.

فعلى مستوي الشنط النسائية المصنوعة من الجلد الصناعي فتنتشر بشكل كبير فى المتاجر الشعبية، وبأشكال جمالية، وعادة ما يتم تصنيعها في تايوان، وهونج كونج، وكوري، واندونيسيا وتصل اسعارها الى مستوي منخفض مرتبط بانخفاض الجودة فى الخامات المستخدمة، ولكن على تنوع كبير في التصميمات المقدمة.

وعلي ذات المستوي هناك شنط جلدية من الجلد الطبيعي رديئة الصنع، وذات اذواق متدنية تستورد من بعض دول شرق اسيا خاصة الصين واندونيسيا ، وسعرها يعادل ٧٥٪ من أسعار الشنط العادية فى مصر.

أما على مستوي الشنط مرتفعة المستوي فإن التفضيل ينصب علي الموديلات الإيطالية سواء منها الجلد الطبيعى أو الصناعي، وهي مرتفعة السعر بشكل كبير يصل ما بين ٣ و ٥ أمثال الشنط الحريمى الشبيهة فى مصر.

ومازالت المصنوعات الجلدية المصرية تتسم بسمعة طيبة للغاية رغم أن تشطيبها وطرق عرضها وتعبئتها لا تتناسب مع المستورد من البلدان الاجنبية (خاصة الايطالى).

وعلى مستوي شنط التواليت للسيدات المصنوعة من الحرير أو الجلد فإنها تتميز بكثرة المعروض وارتفاع السعر، واللمسات الفنية الجيدة، التي تجعل من هذه الشنط فرصة تسويقية حقيقية إذا ما توفرت الشروط الآتية :

- سعر مرتفع جداً.
- تشكيلة تعتمد علي الابتكارية بدرجة كبيرة.
- قنوات اتصال بالموزعين دائمة.

أطقم المكاتب والهدايا التذكارية الجلدية

بالرغم من أن الهدايا التذكارية الجلدية، وأطقم المكاتب فى مصر تتمتع بميزات سعرية خاصة فإن إمكانيات الابتكارية محدودة إذا ما قورنت بالمستورد من انجلترا، ودول أوربا الأخرى، وتايوان ،هونج كونج، وتتميز هذه الهدايا بسلاسة الذوق والسعر المرتفع، واعداد كتالوجات خاصة بهذه الهدايا تطبعها الشركات فى الخارج للوكلاء في دول الخليج لتقديمها كهدايا ترويجية ويصل السعر الى ٣ إلى ٥ امثال المثيل المعد فى مصر.

ونعتقد أن هناك فرصة تسويقية حقيقية لهذه الأنواع من الهدايا خاصة أن هامش الربح المتاح فيها للمصدر المصرى، وللوكيل الخليجى مرتفع للغاية.

خامسا: الاجهزة الكهربائية

يوضح الجدول رقم (٤/٤) التالى موقف المنافسة للاجهزة الكهربائية بدول الخليج

ولقد كان من المنظور أن السوق الخليجية التي تغزوها شركات امريكا وأوربا واليابان .. لا توجد بها سوق للمعدات الكهربائية المصرية.. إلا أنه من خلال البحث

جدول رقم (٤/٤) أهم جوانب سوق الخليج فى مجال الاجهزة الكهربائية

اسم الجهاز	الدول المنافسة	موقف المنتج المصرى	الفرصة التسويقية للمنتجات المصرية	ملاحظات
البوتاجاز	ايطاليا / المملكة المتحدة هولندا / الولايات المتحدة	عالية الجودة	عالية جدا لأن السعر أقل بنسبة ٢٥٪	ضع اسم بلد الصنع ARE
التليفزيون	اليابان / كوريا / المانيا	متوسط	قليلة الى حد ما	أسعار المصري أعلي
السخانات الكهربائية للمياه	ايطاليا / فرنسا / الانتاج المحلى	عالية الجودة فى المظهر المناسب	فرصة بيع للمصريين العاملين بالخارج	الاسعار المصرية أقل بنسبة ٢٥ ٪
الثلاجات	اليابان / الولايات المتحدة ايطاليا	متوسط الجودة واشكال أقل فى العدد	عالية	الاسعار المصرية متساوية تقريبا
غسالات الملابس	اليابان / الولايات المتحدة / ايطاليا / هولندا	عالى الجودة	عالية	اسعار المصرى تقل بنسبة ٢٥٪ فى المتوسط
غسالات الأطباق	اليابان / الولايات المتحدة / ايطاليا	عالى الجودة	عالية	اسعار المصرى تقل بنسبة ٢٥٪ فى المتوسط
خلاطات وأجهزة طبخ	اليابان / فرنسان / كوريا /تايوان سنغافورة	متوسط الجودة	عالية	اسعار المصرى تقل بنسبة ٢٥٪ فى المتوسط

قد وجد أن هناك ماركات أقل جودة من الصناعات المصرية الجديدة، وفيما يلي ملخصا لأهم بيانات هذه الدراسة.

أجهزة التكييف والتبريد

نظراً لأهمية هذه الأجهزة لحرارة الجو فى تلك البلاد فقد تعددت مصانع تجميع هذه الأجهزة فى بلدان الخليج خاصة فى المملكة العربية السعودية والتي تنتج بتصريحات أجنبية معظمها أمريكية كما وأن المكيفات اليابانية هى الأخري تحتل مكانة خاصة في بلدان الخليج.

والفرصة الحقيقية في التصدير لأجهزة التبريد الخاصة بالمياه، خاصة الكبيرة منها التي تخدم تجمعات عامة، والصغيرة التى تتواجد فى المؤسسات المختلفة، وأجهزة تبريد المياه الكبيرة تصنع محليا ومنخفضة الجودة وغير حسنة الشكل بدرجة كبيرة أما الأجهزة الصغيرة فى صالات المؤسسات والمستشفيات والمعاهد العلمية والمطارات فهي مبسطة التصميم صغيرة الحجم لا تحتاج الى حيز كبير وهي في مستوي أسعارها فى مصر.

والفرص التصديرية لمنتجات المكيفات وأدوات التبريد من خلال نشاط اعادة التصدير الذي تقوم به بعض دول الخليج، وكذا للأعداد الكبيرة من المصريين العاملين بالخارج لشراء أجهزة تسلم في مصر.

سلع الإضاءة

يوضح الجدول رقم (٥/٤) التالى أهم هذه المنتجات وموقف المنافسة الخاصة بها.

جدول رقم (٤ / ٥)

موقف سلع الإضاءة المصرية فى سوق الخليج

اسم المنتج	درجة القبول للمنتجات المصرية	درجة جودة المصرى مقارنة بالمستورد من دول اخرى	الفرصة فى السوق	الاسعار	ملاحظات
النجف	معقول	أفضل	عالية	أكثر من المصرى ٧٥٪ إلى ٥٠٠٪	المنافس النمسا تشيكوسلوفاكيا ايطاليا - اوربا الشرقية فى مستوى كريستال عصفور
اباجورات المكتب	معقول	افضل	عالية	من٢ إلى ٣ مرات عن المصرى	
اباجورات المنازل	غير موجود	عالية	عالية	من ٣ : ٥ مرات عن المصرى	
الكشافات وفوانيس الاضاءة	غير موجود	متوسطة	متوسطة	من٢ إلى ٣ مرات عن المصرى	

سادسا: الأوانى وأدوات المطبخ

يوضح الجدول رقم ٤ / ٦ التالى أهم المنتجات من الأوانى وادوات المطبخ وموقف المنافسة فيها فى دول الخليج.

جدول رقم (٤/٦)

ملامح سوق بعض منتجات الأوانى وادوات المطبخ

الصنف	الدولة المنافسة	موقف المنتج المصرى	الفرصة التسويقية للمنتج المصرى	ملاحظات
الالمونيوم	فرنسا /تايوان / الهند	عالى الجودة	ممكن للغاية	متواجد
الاستينلس ستيل	فرنسا/ الولايات المتحدة/ ايطاليا/ اليابان	متوسط الجودة	ممكن	
التيفال	فرنسا / الهند/ تايوان	عالى الجودة	ممكن للغاية	تواجد المصرى
ادوات المائدة	اليابان /تايوان / الولايات المتحدة	عالى الجودة	ممكن للغاية	بوضوح
الأدوات الفضية	اليابان / ايطاليا / اسبانيا	عالى الجودة	ممكن للغاية	
الكزوس والأكواب	اليابان / الدول الأوربية / تركيا	متوسط الجودة	ممكن	

سابعا: الأدوية

يعد الدواء من السلع الخاصة التي تتميز أسواقها ومستهلكيها بخصائص مميزة تجعل تسويقها يحتاج لاستراتيجية متميزة تناسب خصائصها والمستهلك غير المباشر لها.

وإذا كنا بصدد الحديث عن فرص تصدير الدواء المصرى لمنطقة الخليج فإنه يجدر بنا بداية الاشارة إلى الدعامات الأساسية التى تقوم عليها عملية التصدير للتعرف على ما هو متوافر للدواء المصرى منها ويمثل مدخل فتح أسواق الخليج أمام الدواء المصرى.

فعملية التصدير تقوم علي خمس دعامات اساسية :

١ - سلعة جيدة.

٢ - سعر منافس.

٣ - توصيف دقيق للأسواق.

٤ - اتصالات فعالة بعناصر اتخاذ قرار استيراد الدواء.

٥ - شبكة توزيع مناسبة.

ويتوافر فى الدواء المصري الدعامة الأولى والثانية، فالأدوية المصرية عالية الجودة وأصبحت فى الوقت الحالى قادرة علي اقتحام الأسواق الأوربية والامريكية (MULTI MINERALS, VITA MAX)، كما انها منخفضة السعر تصل الى حوالى ٥٠٪ من أسعار الأدوية المثيلة مما يجعل لها ميزة تنافسية يمكن انها إذا أحسن استغلالها أن تكون دعامة لايجاد فرص حقيقية لتنمية صادرات الدواء المصري، هذا وان كانت مؤشرات دراسة السوق توضح أن عبوة وتغليف الدواء المصرى تقلل من مركزه التنافسى إلى حد كبير.

ورغم هذه المزايا التنافسية إلا أن دراسات السوق أوضحت أنه ليس للدواء المصرى أي دعم اعلانى أو علمى لمتابعة حركته فى السوق، ودعم فرص تصديره، ويؤدي ذلك الي أن الدواء المصري يفتقد كثيرا من دعامات تنمية صادراته التى يمكن للمعارض والدعاية والاعلان والمؤتمرات والندوات العلمية أن تحققها.

فتوصيف الأسواق وتنمية اتصالات فعالة بصناع قرارات استيراد الدواء وبناء على شبكة توزيع مناسبة للدواء من خلال : المعارض التى تمثل ساحة يلتقى فيها الطلب المرتقب بعرض مشرف يجذب هذا الطلب ويثبت وجود الدواء المصري كما أن الاعلان والاعلام الدوائى وان كان لا يخدم بصورة مباشرة فى تسويق الدواء، إلا أنه يقدم صورة مشرفه عن الدواء المصري ويخلق الجو الملائم لاستخدام وسائل التسويق المتخصصة فى اختراق السوق.

وقد أظهرت الدراسة المبدئية للسوق ان مشكلة الدواء المصري هى التعريف به والاعلان الجيد عن مستوي جودته وخلق صورة مشرفة لصناعته وخاصة فى حالة الأدوية التي تستهلك مباشرة دون روشتة من طبيب، فأسواق الخليج فى حاجة الى أن يسبق اختراقها فعليا تعريفا كافيا واعلاما جيدا بصناعة الدواء المصرية وجودتها.

ويتخذ قرار استيراد الدواء أعضاء الأمانة الصحية الذين يرخصوا لشركات الأدوية ويتخذوا قرار تسجيل الأدوية المصرية، ولا تزال المؤشرات تؤكد ضالة نسبة الأدوية المصرية فى استهلاك الدواء بمنطقة الخليج. وقد تبين أن ذلك يرجع الى عدة أسباب :

١ - أن نسبة كبيرة من القائمين على تسجيل الشركات المنتجة والدواء اما مصريين أو خليجيين تلقوا تعليمهم فى مصر وكلاهما يخشى الاتهام بالتحيز لمصر.

٢ - عدم استيفاء كثير من شركات الأدوية لمتطلبات التسجيل التي تختلف من دولة خليجية إلى أخرى.

وقد أوضحت دراسة سوق الدواء أن الدواء المصري يدخل عادة إلى أسواق الخليج أما من خلال المناقصات أو الصفقات المتبادلة. وأن السعودية تمثل وحدها ٨٥٪ من استهلاك الخليج للدواء بينما الكويت وقطر ودول الخليج الأخرى تمثل نسبة ١٥٪ الباقية. وتعد الفوارات والانزيمات الهاضمة وأدوية الكحة وقطرة البرّيزولين من أهم الأدوية المصرية التى تلقى القبول من دول الخليج.

وتمثل الواردات من الدواء نسبة كبيرة من اجمالى واردات منطقة الخليج. وتتميز أسواق الدواء، بقدر كبير من المنافسة، إلا أن الدواء المصري لا زال في ذيل قائمة

مصدري الدواء للخليج، فالاردن تصدر بما يعادل ٥٥ مليون دولار، بينما لا تتجاوز واردات الدواء المصري للخليج ٢٢ مليون دولار.

تعتمد دول الخليج العربي على استيراد الأدوية بأنواعها وأشكالها ويوجد أمام المصدر المصري فرصة كبيرة للتصدير لهذه الدول فى مجال الأدوية حيث تشير الاحصاءات الي أن عدد المستشفيات الحكومية وعدد المستشفيات الخاصة وعدد المراكز والمستوصفات الحكومية بدول المجلس تمثل سوقاً مرتقبة جيدة للدواء المصرى.

ويعتبر القطاع الحكومى من القطاعات المهمة لتوفير العلاج بالمجان وتنتهى الدراسة الى أن فرصة الأدوية المصرية كبيرة للغاية في بلدان الخليج خاصة وان هناك اقبالا شديدا من جانب المصريين العاملين بهذه البلاد لتلك المنتجات، ويحتاج توظيف هذه الفرصة التسويقية إلى :

* الاهتمام بتسجيل الدواء المصرى لدى الجهات المختصة مع التوظيف المناسب لأساليب التفاوض وجماعات الضغط.

* تدريب واعداد جيد لمندوبي الشركات الذين يمثلون حلقة الوصل بين شركات الأدوية والاسواق.

* القيام بدراسات تفصيلية للأسواق الواعدة ووضع استراتيجية تسويقية لاختراقها.

* تهيئة السوق للدواء المصري وخلق صورة مشرفة له والاعلام المخطط لجودة صناعته من خلال المؤتمرات والمعارض والندوات.

* الاهتمام بالمعارض العلمية والطبية المتخصصة على أن يسبقها تعريفا واعلاما جيدا لصناعة الدواء المصرية.

* اتباع استراتيجية طويلة الاجل لاختراق أسواق التصدير لا تهدف إلي تحقيق عائد مباشر وسريع بل إلى بناء صورة مشرفة لصناعة الدواء، تمهيدا لسرعة اختراق أسواق تصديره.

ثامنا: السلع الغذائية

مازالت السلع الغذائية المصرية تتمتع بقابلية كبيرة فى الأسواق السعودية رغم المنافسة الشديدة،ويمكن بجهد محدود نتيجة للميزات الجغرافية التي تتمتع بها مصر وإمكانية استخدام النقل البرى الأرخص،خلق فرص جذابة.

- الخضروات والفواكه

مازالت دول الخليج تستورد قدراً لا بأس به من الخضروات والفواكه والتي تتوافر فى مصر بقدر كبير و بأسعار تنافسية، ومن أهم هذه السلع :-

البرتقال واليوسفى (من ٤ - ٥ امثال السعر فى مصر) البطيخ، ومن الاحجام الجيدة (٣ أمثال) الخوخ (من ٦ إلي ١٠ امثال) المشروم أو عش الغراب (مثل السعر)، المشمش وخاصة من الاصناف الجيدة (من ٣ - ٤ امثال)، البطاطس (٣ امثال السعر)، والطماطم (من ٦ إلي ١٠ أمثال) البصل (٣ امثال السعر) والليمون (٣ امثال) والكمثرى (٤ امثال).

- الحلويات والشيكولاته

رغم أن هناك مئات الأصناف من البسكويت والشيكولاته من اشهر المنتجات العالمية متنوعة السعر ومتنوعة المصادر (خاصة البلدان الأوربية) فإن بعض المنتجات المصرية التى دخلت السوق قد لاقت رواجا طيبا.

وبالنسبة لمنتجات الشيكولاته فإن المنافسة الحالية مرتفعة للغاية وتستولى علي حصص السوق الشركات العالمية الكبرى، واسعارها في المتوسط أقل من السوق المصرية (المصدر الرئيسى : سويسرا - المملكة المتحدة - فرنسا - الولايات المتحدة).

اما البسكويت والحلويات فهناك آلاف الاصناف، والمنتج المحلي الخليجى يصل الى نحو ٥٠٪ من الأسعار المستوردة، ورغم ذلك فإن المنتجات المصرية تنخفض فى

السعر عن المنتج الخليجي بنحو ٣٠٪ في المتوسط (المنافسون : دول أوروبا الغربية، النمسا - تركيا - اليونان) وتتميز الحلويات المنافسة بالتنوع الكبير فى الشكل والمحتوى، والابتكارات الجديدة فى الطعم وكذا العبوات الرائعة الجاذبة للعملاء.

المعلبات والمجمدات

اصبح توافر السلع الغذائية الطازجة بكثير من مناطق الخليج عائقا أمام استخدام المعلبات خاصة من الخضروات. ورغم أن المجمدات المصرية من الخضروات لها سوق واسعة فإنها لا تتمتع بأى دعم اعلاني عكس منتجات الدول الأخري وسعرها في الخارج حوالى ضعفى سعرها فى مصر.

وبالنسبة لمعلبات الفواكة فإن المنتجات المصرية رغم عدم جاذبية العبوة فمازالت تستحوذ علي اهتمام المستهلك الخليجى خاصة بالنسبة للمانجو، إلا أن سوء العبوة والتغليف قد قلل من فرص النجاح بين عشرات المنتجات من العصائر التي نوعت العبوات (ورقية - صفيح ... الخ)، وحجم العبوات الذي اختلف من لتر الي نصف لتر إلي معلبات الثلاجات والاستخدام السريع، وذلك بأسعار ارخص من السوق المصرية بحوالى ٢٥٪.

المربى وعسل النحل

تعتبر السوق الخليجية سوقا خصبة لاستخدام المربي وعسل النحل، والعسل الأسود وتستورد المربات من الولايات المتحدة ودول أوربا واستراليا، بأشكال متعددة وماركات عالمية شهيرة وتتميز باختلاف الاحجام لتتناسب مع رغبات المتعاملين، وهو ما لا يتوافر فى المربات المصرية، هذا ولا تزيد أسعار المربات إلا بنحو ٥٠٪ عن سعرها فى مصر.

اما عسل النحل المصري فله شهرة كبيرة في بلدان الخليج، ورغم منافسة عسل النحل الطبيعي المحلي، وعسل النحل من البلدان الأخرى خاصة من الدول الأوربية والولايات المتحدة ، فإن شهرة عسل النحل المصري مازالت كبيرة ، ومع ذلك فإن

العبوات المصدرة لا تتناسب إطلاقا مع المنافسة، كما أن الرقابة علي الجودة ليست علي النحو المطلوب الذى يحفظ لهذا المنتج الهام سمعته فى بلدان الخليج، وخاصة أن سعره يزيد عن السوق المحلية بنحو ١٠٠٪، اما عسل ملكات النحل فان الصين تتفوق بشكل كبير فى المنافسة فى هذا المجال، وعبواتها ذات طابع أفضل.

الأرز

تعتبر السوق الخليجية من أهم الأسواق المستهلكة للأرز ويفضل استخدام الأرز المصرى والارز الامريكي طويل الحبة. وينافس الارز المصري نوع للارز ينتج فى الباكستان والصين واستراليا، وهو الغذاء الرئيسي لوجبتين على الأقل(الغداء والعشاء)، ويختلف الأرز المصرى المنتج فى مصر من حيث العبوة، كما لا تتم متابعته اعلانيا فى حين يتابع الارز الامريكي اعلانيا بدرجة كبيرة بسبب المنافسة الشديدة للبيع من جانب الوكلاء فى منطقة الخليج ويتراوح سعر الأرز بين ١,٣ جنيه إلي ٢,٧ جنيه للكيلو جرام الواحد.

منتجات غذائية أخري

ويوضح الجدول رقم (٧/٤) التالى موقف المنافسة لبعض المنتجات الغذائية الأخرى فى دول الخليج

جدول رقم ٧/٤

موقف المنافسة لبعض الواردات من المنتجات الغذائية لسوق الخليج

الصنف	درجة قبول الاصناف المصرية	الفرصة فى السوق الخليجية	الاسعار	ملاحظات
الجبن الرومى	ممتازة	عالية	من ٣ إلى ٤ امثالها فى مصر	
الجبن الابيض بأنواعه	ممتازة	عالية	$\frac{1}{2}$ ١ - ٢ سعرها فى مصر	الجودة العالية
الطحينة	عادية	متوسطة	$\frac{1}{2}$ ١ - ٢ سعرها فى مصر	
معلبات اللحوم والاسماك	عادية	قليلة	٣ أمثال سعرها فى مصر	
المخللات الراقية	غير موجودة	متوسطة	٣ أمثال سعرها فى مصر	
الزيتون الاسمر الاخضر	غير موجودة	متوسطة	١ - $\frac{1}{2}$ ١ سعرها فى مصر	منافسة جادة من اسبانيا - واليونان - والاردن
زبدة الفول السودانى	غير موجودة	متوسطة	١ - ٢ سعرها فى مصر	
المسطردة والكتشب	غير موجودة	متوسطة	مماثل لسعرها فى مصر	

تاسعا: منتجات خان الخليلى

تجد منتجات خان الخليلي، وخاصة النحاس المصنع كبير الحجم مكانا بارزا فى السوق الخليجية، وقد لاقت هذه المنتجات منافسة شديدة من المنتجات الهندية، ومنتجات تايوان النمطية وسنغافورة ، إلا أن المستهلك أصبح يميزها خاصة أصحاب الخبرة، ويؤثر مناخ العرض فى التعرف على الهوية المصرية لهذه المنتجات، بما يزيد من الاقبال على شرائها واقتنائها خاصة أنها تحمل الطابع الشرقي المميز.

وينصح الصناع في هذا المجال بضرورة مراعاة التشكيلة المناسبة وكبر حجم المشغولات بما يتناسب مع حجم المنازل الخليجية، وقد أصبح لهذه المنتجات مجال إذ يقتنيها عدد كبير من اصحاب الدخول المرتفعة.

ويوضح الجدول رقم ٤/٨ التالى موقف المنافسة لهذه المنتجات بدول الخليج

جدول رقم(٤/٨)

بعض الواردات من منتجات خان الخليلى الى دول الخليج

وموقف المنافسة

اسم الصنف	الدول المنافسة	فرصة المنتج المصرى	ملاحظات
المنتجات النحاسية ودلة القهوة	الهند / باكستان / ماليزيا	عالية للغاية	احجام كبيرة فى المقاس لكل المنتجات النحاسية عدا الدالة فلها مقاسات معروفة
مشغولات الصدف	الهند / تايوان (صدف بلاستيك)	عالية للغاية	
مشغولات فضية	الهند / ماليزيا / اندونيسيا	عالية للغاية	تشتهر بها مصر، محاولة الابتعاد عن الاشكال الفرعونية بالنسبة لدول الخليج
مشغولات ذهبية	الهند / جاوة (اندونيسيا) دبى / المحلى	عالية للغاية	تحقق ارباحا عالية للغاية بالنسبة لسعر جرام الذهب بشرط التفرد، ومن عيار ٢١.

عاشرا : الاسكان ومستلزمات القرى السياحية والمخيمات

الفيلات والشقق

تجد شركات الاسكان فرصا تسويقية كبيرة لبيع منتجاتها فى السوق الخليجية، ومع حركة السياحة لمصر تأكدت هذه الحقيقة، وقد أكد ٢٣٪ من الخليجيين الذين قابلتهم لجنة الدراسة عن رغبتهم فى اقتناء سكن فى مصر إلا أنهم يشكون من ارتفاع الأسعار، وصعوبة إجراءات التسجيل، وعدم وجود مكاتب تنظم العلاقة القانونية بين البائع والمشترى، ومتابعة الصيانة.

وتعتبر القوة العاملة المصرية العاملة في الخليج قوي ضاربة ماليا إذ يصل متوسط دخل كل منهم الشهري نحو ٤١٠٠ جنيه مصري وبالتالي فان مقدرتهم علي الدفع والشراء من الأسواق المصرية عالية ويمثلون قوة شرائية مرتفعة لشركات الاسكان خاصة الاسكان المتوسط والفاخر. إلا أنهم يحتاجون إلي مؤسسات مضمونة وأن يكون التسليم فوري (المفتاح)، كما يرغبون فى وجود شركات للمتابعة والصيانة.

ويفضل الخليجيون عامة مناطق القاهرة (المهندسين - مصر الجديدة) والاسكندرية، والساحل الشمالى، والقرى السياحية الجديدة فى منطقة القناة.

مستلزمات القرى السياحية

ويوضح الجدول التالى اهم المنتجات والمستلزمات اللازمة للقرى السياحية وموقف المنافسة فى دول الخليج

جدول رقم (٨/٤) موقف المنافسة لمستلزمات القرى السياحية فى سوق الخليج

نوعية القرى السياحية	درجة قبول الاصناف المصرية	الدول المنافسة فى التصدير	التصنيع المحلى	الفرصة للسلع المصرية
القرى السياحية الساحلية و قرى المصيف فى المناطق العالمية	أدوات البحر (الكراسى البلاستيك - الشماسى - مناضد البحر)	إيطاليا / الولايات المتحدة / تايوان / كوريا	تصنع محليا بجودة متوسطة	عالية
	أدوات التأثيث (أسّرة - دواليب. الخ)	ايطاليا / سنغافورة / ماليزيا / تايوان / الهند / المانيا	تصنع محليا من خشب الميلامين والماسيف بجودة متوسطة	عالية
	المفروشات مراتب وخلافه	امريكا / اسبانيا / تايوان / كوريا / اندونيسيا / باكستان / تركيا	تصنع محليا (المراتب) وباقى المفروشات مستوردة	عالية

تابع جدول رقم (٨/٤)

نوعية القرى السياحية	درجة قبول الاصناف المصرية	الدول المنافسة فى التصدير	التصنيع المحلى	الفرصة للسلع المصرية
قرى سياحية ساحلية	المريلهات بمختلف أنراعها بقرى المصيف	ايطاليا/المانيا/ الرلايات المتحدة/الهند/تايوان	تصنع بعضها محليا خاصة بالمطابخ	عالية جدا
	أدوات منزلية بوتاجاز - تليفزيون - فيديو	اليابان/كوريا/سنغافورة	-	متوسطة
و	أدوات المطبخ	فرنسا/سنغافورة/تايوان	-	عالية
قرى المصيف	اجهزة إضاءة طوارئ	اليابان/كوريا/تايوان	-	عالية
	- أدوات الشى شوايات بالفحم	تايوان / الهند	تصنع محليا	عالية
	- فحم - ادوات اشعال- مستلزمات شى	دول أوربا تايوان		عالية
	مباخر	الهند	تصنع بعضها محليا	عالية
قرى التخييم (المخيمات)	-اقمشة الخيام الخيام الجهازة الصغيرة	الصين / الهند الرلايات المتحدة / ايطاليا	معظمها يصنع محليا	عالية جدا مع تحسين الموديلات
	المفروشات مراتب مخدات اغطية/بطاطين -كوفرتات	الصين/الهند/باكستان/اسبانيا	تصنع محليا المراتب والمخدات	عالية للغاية
	مراقد الطهى الصغيرة بالبوتاجاز	اليابان / كوريا/ تايوان	————	عالية
	موتورات الاضاءة	اليابان/كوريا/تايوان	————	ضئيلة
	اجهزة الاضاءة للطوارئ	تايوان / الهند / اليابان	————	عالية
	ادوات الشى المباخر	اليابان/دول جنوب شرقى اسيا	————	عالية
	اجهزة تدفئة كهربائية (دفايات)	————	————	عالية
	السجاد (مساحات كبيرة جودة منخفضة)	ايران /تركيا / باكستان / تايوان / الصين	يصنع محليا (خاصة فى السعودية)	عالية للغاية

حادى عشر : منتجات الخزف والصينى

الخزف والصينى

تعتبر دول الخليج من الأماكن الاساسية لترويج صادراتنا من منتجات الخزف والصينى، إلا أن المنافسة فى تلك الأسواق شديدة رغم جودة المنتج المصرى.

اطقم الصيني للأكل والشاى

النمط الشائع اطقم الصيني للأكل، أما أطقم الشاى فتباع للأسر الكبيرة التي بدأت بالاقبال على النمط الأوربي ومن اهم الدول المصدرة النمسا ، والصين وتشيكوسلوفاكياواسبانيا بالنسبة للمنتجات الراقية، وهناك أنواع رديئة من دول شرق أوربا.

وقد قاربت منتجات الخزف المصرية هذا المستوي رغم أن أسعارها منخفضة بنسب كبيرة عن المستورد من تلك الدول، إلا إنها تحتاج الى وقفة ثقة.

الانتيكات والفازات

من أهم الفرص التسويقية المتاحة بأسعار مجزية الانتيكات الصغيرة والفازات المصنوعة من الخزف، وخاصة الفازات كبيرة الحجم التي يستحب اقتناؤها فى البيوت الخليجية الكبيرة، والتي تزيد أسعار المستورد منها عن المنتج المصري بنسبة من ٢٠٠٪ الى ٥٠٠٪.

الكريستال

يؤدى ارتفاع الدخول الي زيادة القوة الشرائية فى بلدان الخليج العربى وتعتبر منتجات الكريستال من أدوات التأثيث الرئيسية فى الفيلات والقصور بل تمتد الى المكاتب، وتتميز متطلبات النجف والأنتيكات الكريستال بكبر الحجم ليتناسب مع المساحات، ومن أهم الدول المنافسة المصدرة النمسا ، وتشيكوسلوفاكيا ، والمجر ورومانيا ، وايطاليا ، والمملكة المتحدة، إلا أن الجودة النسبية للكريستال المصرى وإن لم تزد فهي تتقارب مع مستوي الجودة لتلك المنتجات، وتتراوح الزيادة فى الأسعار للمنتجات الأجنبية عن المنتجات المصرية (سعر الجملة) ما بين ٧٥٪ ، ٥٠٠٪.

أما بالنسبة لكؤوس الشراب والاكواب فإن المنتجات المستوردة عالية الجودة للغاية وذات مستوي تغليف متميز، وخاصة تلك المستوردة من فرنسا والنمسا وتشيكوسلوفاكيا والمملكة المتحدة، وهي تزيد عن مستوي الجودة في مصر بنسبة ٣٠٪ - ٦٠٪ ولكن السعر يزيد فيما بين ١٠٠٪ ، ٥٠٠٪.

ثانى عشر : السجاد

تعتبر السوق الخليجية فرصة حقيقة للسجاد المصري، حيث تتعدد الاستخدامات الخاصة بالسجاد وفقا لما يلي :

جدول رقم ٩/٤

موقف السجاد المصرى فى سوق الخليج

نوع السجاد	المميزات	الوضع بالنسبة للسجاد المصرى
سجاد المخيمات	- مساحات كبيرة - نوعية رديئة - خيوط صناعية - الميل للنقوش ذات الألوان الحمراء	فرصة السجاد المصرى كبيرة
سجاد المنازل اليدوى والآلى	- عالى الجودة - يفضل اليدوى فى البيوت - تستخدم بعض البيوت السجاد الحريرى - مساحات كبيرة - نقوش متعددة	المنافس الرئيسى ايران /تركيا /باكستان / تايوان / الصين / المحلى الجودة للسجاد المصرى اعلى بكثير السعر للسجاد والمصرى اقل من ٢٠٪ الى ٥٠٪.
سجاد الصلاة	- متعدد أنواع الجودة - يباع بكميات كبيرة خاصة فى الاماكن المقدسة	- رخيصة واقل جودة - تنتج فى الصين وتركيا/ فرصة عالية للمنتجات المصرية.
سجاد الشينواة والحرير	- عالى الجودة - ذو اسم فى السوق قوى للمنافسين - يباع فى مجموعة مختارة من المحال	المنافس الرئيسى (الصين) الفرصة عالية لدخول السوق من جانب المنتجات المصرية.

ثالث عشر : مؤسسات الخدمات

السياحة

تشكل السياحة الخليجية لمصر موردا متميزا له طبيعته الخاصة، إذ يجد السائح الخليجى مكانا يتحدثون فيه لغته رخيص المعيشة إذا ما قورن بالبلاد الأخري، ويمثل تقاليد بالنسبة لزوجته واولاده، فضلا عن الأمان، توافر اماكن اللهو والسفر، ويفضل أبناء الخليج نظام الشقق الفندقية، ولا تبذل أية جهود بشكل طيب لجذب عملاء السياحة الخليجيين، بل أنهم في معظم الأوقات يأتون الى مصر من دافع شخصى ونعتقد أن الفرصة مواتية لشركات السياحة المصرية لتنظيم افواج فردية وجماعية وعلى نطاق الاسر بالارتباط مع وكالات السفر والسياحة الخليجية. علما بأن يسمح في بعض البلدان بفتح مكاتب سياحة أجنبية، وتمارس سلطات السياحة التركية والقبرصية جهودا مضنية لجذب سياح الخليج اليها.

البنوك

مما لا شك فيه أن أهمية مصر كمركز مالي أمين بدأت فى الوضوح بعد حرب الخليج بشكل بارز، وقد اكدت الدراسة إلى أن اتجاه الاستثمارات الخليجية لمصر من جانب القطاع الخاص سوف يستمر فى المستقبل. إلا أن الفرص المتاحة لدي ابناء الخليج والتي توفرها البنوك المصرية غير واضحة لدي معظم الفئات، ويعتبر السوق الخليجى خصباً لخدمات امناء الاستثمار التي تقدمها البنوك المصرية، كما أنهم مغرمون بالشراء والبيع للأوراق المالية بمختلف الفئات، هذا فضلا عن امكانية جذب جزء من ودائعهم للاستعانة بها عند الحاجة بأسعار الفائدة المتميزة فى مصر.

وتأخذ خدمات البنوك فى الخليج طابع آخر فريداً من خلال حجم العمالة المصرية العالية التي تصل الى ما حوالي ٢ مليون، حيث تعرض عليهم نظم الايداع، ودور البنك فى استثمار أموالهم وكذا الأوعية الأخري والخدمات التى تقدمها البنوك للمساعدة في الاستثمارات للمصرين.

خدمات التأمين

* مما لا شك فيه أن زيادة المخاطر للمصريين العاملين بالخارج، ومع قدراتهم المالية الكبيرة فإنه يمكن تقديم مجموعة من الخدمات التأمينية التي تتناسب مع الدخول المختلفة لهم، ولا شك أن التأمين على السلع والخدمات المصرية التى يتم تصديرها للخارج يجد مجالا كبيرا لشركات التأمين فى مصر.

الخدمات الاستثمارية والمالية

مازالت مكاتب الخبرة بالكتلة الغربية (غرب أوروبا - امريكا - اليابان - كوريا) تستحوذ على الخدمات الاستثمارية الاستشارية الهندسية والإدارية بشكل كبير حيث يثق الخليجيون فى هذه المكاتب، ولكن تختلف الدول الخليجية فى توجهاتها ومازالت الأسواق الخليجية فى حاجة الى استثمارات فى المجالات الهندسية والأمن الصناعي، والحاسب الالي، والتسويق، والتنظيم، والتدريب، وتنمية القوي العاملة، والمحاسبة، ودراسات الجدوى - والتنمية الزراعية.

برامج الحاسب الآلي Software

تشهد بلدان الخليج اسواقا متكاملة للحاسب الآلي وأصبح، الشغل الشاغل لكافة المؤسسات الكبيرة والصغيرة على السواء أن يكون لديها حاسبات متطورة، وقد أدى هذا إلى تسابق الشركات إلى معظم رجال الأعمال، ومن الدراسة الميدانية لوحظ أن معظم هذه البرامج (خاصة المعربة منها) ذات أصل مصرى. وبالتالي فإن هذه البرامج تعتبر فرصة تسويقية متميزة للمصدر المصرى.

رابع عشر: مواد البناء والأدوات الصحية

الرخام

تستخدم بلدان الخليج كميات كبيرة من الرخام فى واجهات المباني الرئيسية والأرضيات الخاصة بالأسواق المركزية، وأرضيات المنازل كما أن هناك تعليمات فى بعض المدن الخليجية بضرورة الاعداد الخارجي لواجهات المنازل من الرخام، وفضلا عن الصناعة المحلية فهناك مصادر متعددة للرخام فى الخليج ومن أهم مصادره ايطاليا

وتركيا، واليونان، وأسعاره تزيد بنسب بين ٥٠٪، ١٠٠٪ عن السعر المتداول للرخام في مصر. ويحظى الرخام المصرى بميزة خاصة في النقل، إذ يمكن نقله بريا إلى دول الخليج، ويتمتع بميزة تفضيلية عن الدول المصدرة الأخرى.

أطقم الحمامات

تعتبر اطقم الحمامات المصرية .... فخرا يحتذي به لما تتميز به من جودة فى الأذواق، وانخفاض سعري يصل الى نحو ٤٠٪ عن الأصناف الأخري المعروضة فى بلدان الخليج، خاصة الإيطالى والمحلي المنتج هناك، والأسباني، وتستحوذ ايضاً تلك الاطقم علي ميزة تفضيلية فى النقل البري بما يخفض أسعارها.

السيراميك

رغم المنافسة الشديدة فى السوق من المنتجات الاسبانية، الإيطالية وسيراميك المغرب ذو البلاطات الصغيرة، فإن شيوع استخدام السيراميك في الأرضيات والحوائط للمكاتب والمنازل ومداخل البنايات خاصة فى الفيلات جعل من الضروري الاعتماد علي الاتصالات بالمقاولين والمهندسين الاستشارين بدول الخليج، خاصة أن الاشكال المصرية الحديثة غالية الثمن تقل بنسبة ٣٠٪ عن المنتجات المثيلة فى مستوي الجودة، علي أن يتم الفرز بطريقة متقدمة.

ادوات السباكة والمسبوكات المعدنية

تغزو تايوان السوق الخليجية بما تقدمه من أدوات السباكة، أما اطقم المياه المتقدمة فمعظمها ايطالية وامريكية ذات جودة عالية، وتوجد منها تشكيلة ضخمة للغاية، ومن المعتقد أن المنتجات غير المعلمة - التي لا تحمل ماركة معتمدة من وكيل سعودي، سهلة البيع، أما المنتجات المصرية من الخلاطات والحنفيات ذات الأسماء العالمية فتحتاج إلى ترتيبات خاصة لبيعها بالاتفاق مع الشركة المنتجة، علما بأن الأسعار فى مصر لهذه المنتجات (بالنسبة لادوات السباكة تزيد بنسبة ما بين ٥٠٪ - ٨٠٪ وجودتها أعلي من المنتجات المصرية)، وبالنسبة للخلاطات والحنفيات فالسعر يزيد بالنسبة للمستورد الخارجي بنسبة تصل الي ٤٠٪ وذات جودة مماثلة.

خامس عشر : التجهيزات الفندقية

مما لا شك فيه أن معظم بلدان الخليج تعتمد على بيوت الخبرة الأوربية والامريكية فى إعداد البنية الرئيسية فى التجهيز الداخلى لتلك الفنادق، ومهمات التشغيل الضرورية التي تجد للمؤسسات المصرية فرصا كبيرة بالنسبة لها، وفيما يلي تحليل لهذا الأمر.

جدول رقم ١٠/٤

التجهيزات الفندقية وموقف المنافسة بسوق الخليج

اسم المنتج الرئيسى	الدول الموردة المنافسة	موقف المنتج المصرى	السعر المستورد غير المصرى	الفرصة التسويقية للمنتج المصرى
المطابخ الرئيسية الاستنالس ستيل	الولايات المتحدة / ايطاليا/المملكة المتحدة	متوسط الجودة	اعلى بنسبة تصل الى ١٥٠٪ من المنتج المصرى	ممكنة
التأثيث الفندقى	ايطاليا/الولايات المتحدة / الهند / الصين / ماليزيا	عالى الجودة	اعلى بنسبة ٧٥٪ من المنتج المصرى	عالية للغاية
المفروشات: المراتب الملايا الكوفرتات	الصين / الولايات المتحدة / اسبانيا / اندونيسيا / تركيا	عالى الجودة	اعلى بنسبة تصل الى ٥٠٪ من المنتج المصرى	عالية للغاية
الفوط الوبرية	اسبانيا / الصين / باكستان/تركيا/ مصر	عالى الجودة	اعلى بنسبة تصل الى ٥٠٪	عالية للغاية
الصينى واطقم الشاى	تشيكوسلافاكيا / الصين/ النمسا	عالى الجودة	اعلى نسبة ٧٥٪	عالية للغاية

سادس عشر : السلع الصناعية الوسيطة

مع النهضة العمرانية فى بلدان الخليج، والرغبة من جانب تلك البلاد فى عدم الاعتماد على البترول ودوره كمصدر للدخل تم انشاء مجموعة من المدن الصناعية المتخصصة فى تشكيله :

١ - صناعات أساسية تمولها الدولة مثل صناعات الحديد والاسمنت، والبتروكيماويات وتسييل الغاز ... الخ.

٢ - صناعات قطاع خاص تحويلية متعددة النشاط تصل الى نحو ٢٣٠٠ مصنعا في مختلف بلدان الخليج في منتصف عام ١٩٩١.

وبالتالي فإن القدرات المصرية في توريد المواد الخام تعطي فرصا تسويقية متكاملة لما تتميز به من حيث:

- وجود الخامات الطبيعية القائمة علي الزراعة فى مصر بأسعار رخيصة.
- قرب المسافة وامكانية النقل البرى، ورخص اسعار النقل.

ويوضح الجدول رقم ١١/٤ التالى أهم الصناعات فى دول الخليج والفرص المتاحة امام المنتجات المصرية

جدول رقم (١١/٤)
الفرص المتاحة امام المنتجات المصرية
لخدمة الصناعات الآساسية الحديثة بدول الخليج

الصناعة	عدد المصانع التقريبى	الفرصة المتاحة للمنتجات المصرية
١ - المواد الغذائية والمشروبات	٤٠٤	المركزات الخاصة بالعصائر الورقية الفواكة الطازجة - الارز - العلب والعبوات المعدنية - توفير العلبات العسريقية.
٢ - المنسوجات والملابس الجاهزة	٥٦	خيوط الغزل ، مواد الصباغة ، الاستيك.
٣ - الصناعات الجلدية	١٩	الجلود الخام - العصيمات - معدات واكسسوارات الاحذية، والشنط
٤ - الصناعات الكيماوية	٤٠٣	الخامات الاساسية مع مراعاة وجود صناعات تصديرية خليجية فى مجال: الميثانول الكيماوى ايثلين - ثانى كلوريد الاثيلين، ايثانول صناعى خام- ستايرين صودا كاوية - بول ايثيلين - بيوتين - كلوريد الفنيل الاحادى والمتعدد ، بيوتال الاثير، انتروجين، اكسجين ليوريا، حامض كبرتيك، ميلامين، امونيا.
٥ - الصناعات المعدنية	٦٧٧	خامات الحديد، والالمونيوم ، والفوسفات والمعادن الاخرى، والمواد الوسيطة.

سابع عشر : أدوات الأمن الصناعى

تتميز الصناعات في دول الخليج بتجمعها فى مناطق معينة سهلة التحديد وسهلة الوصول اليها ، وتتمركز محال الجملة والتجزئة لبيع الأدوات الصناعية، وأدوات الأمن الصناعي حولها ، ومعظم صناعاتها أمريكية وأوربية وانجليزية والمانية علي وجة التحديد ، رغم دخول بعض بلدان دول شرق آسيا في هذا المجال، وتتميز هذه المعدات بارتفاع أسعارها عن المصنع المصرى، إلا أنها ذات جودة عالية للغاية ومن أهمها الأحذية الصناعية، أدوات أمن العين، قبعات الرأس ذات الجهد العالى فى تلقى الصدمات، معدات حماية اليد والجسم، والأجهزة الواقية من الحريق، وأجهز الأطفاء بمختلف انواعها ، ونعتقد أن فرصة المنتجات المصرية من حيث السعر والجودة (المحسنة) كبيرة للغاية، للاعتماد على السعر والمواصفات معا فى قرار الشراء بالنسبة للمصانع، وأبار البترول.

ثامن عشر : مستلزمات الصناعات الخشبية

يبلغ عدد مصانع المنتجات الخشبية فى دول الخليج في نهاية ١٩٩١ نحو ١١٧ مصنعا تتعامل معظمها فى صناعة المطابخ الحديثة والغرف المتكاملة والاثاث المكتبي، وتعتمد بشكل كبير على أخشاب الميلامين، (٦٥٪)، والأخشاب الأخري نحو ٣٥٪، ومن أهم انتاجها المطابخ والاثاث المكتبي بمختلف أنواعه، الانتريه، ويتم استيراد معظم ادوات التشغيل والتي تتمثل في :

١ - أخشاب الميلامين والمسيف (المورد الرئيسى السويد وبعض الدول الافريقية) والأسعار تزيد عنها فى مصر بنسبة ٢٥٪.

٢ - المقابض والكوالين بأشكال متطورة (الصين - تايوان - هونج كونج - الهند - الدول الأوربية خاصة ايطاليا)، أسعارها أكثر من المنتجات المصرية بنسبة تصل الى ١٠٠٪ والفرصة عالية للمنتجات المصرية ذات الجودة المتميزة.

٣ - المسامير والمفصلات واجهزة التربيط والتشغيل، (الصين - تايوان - الهند - المملكة المتحدة - ايطاليا) واسعارها مرتفعة بالمقارنة بالمنتجات المصرية بنسبة تصل الى ١٠٠٪، والجودة تزيد عن المنتجات المصرية بنسبة ١٠٠٪ خاصة بالنسبة للمسامير الفيشر والصلب.

هذا فضلا عن استخدمات الديكور للأخشاب المصنعة والتي تستخدم عادة في التأثيث المكتبي، والفواصل.

تاسع : الزراعة والخدمات الزراعية

شهد القطاع الزراعي توسعا كبيرا فى بلدان الخليج، مما أدى الى زيادة الطلب على مستلزمات الانتاج كالمكائن والمضخات وأجهزة الري والآلات الزراعية، وأجهزة حفر الآبار، هذا فضلا عن زيادة الاقبال على الأسمدة ووسائل مكافحة الآفات الزراعية والابحاث الزراعية، والخدمات البيطرية، ومن أهم المحاصيل التمور، البطاطس، القمح، الطماطم، الخيار، العنب، البطيخ و الموالح، وتمول البنوك الزراعية قروض تنمية المزارع، وبالخليج مئات من المزارع الخاصة التى تعتمد علي الميكنة الزراعية اعتمادا كليا.

وبالتالي فإن هناك فرصا تصديرية مؤكدة لعديد من المنتجات والأجهزة والمعدات الزراعية الموضحة بالجدول رقم ١٢/٤ التالى :

جدول رقم (١٢/٤)

بعض المنتجات والمعدات والاجهزة الزراعية وفرص تصديرها الى سوق الخليج

نوعية الانتاج	الدول المنافسة	الفرصة التصديرية للمنتجات المصرية
١ - مكائن الرى	دول اوربا الغربية	عالية
٢ - اعداد وتنفيذ الابار والمياه الجوفية	شركات امريكية واوربية	عالية
٣ - الاستشارات الزراعية	دول غرب أوربا استراليا / كندا	عالية
٤ - الاسمدة	المانيا / الولايات المتحدة / هولندا / الانتاج المحلى	عالية
٥ - مبيدات الآفات الزراعية	المانيا / الولايات المتحدة / بعض دول غرب اوربا	عالية
٦ - انتاج البذور	الولايات المتحدة / أوربا الغربية	عالية
٧ - الصوب الزراعية	انتاج محلى / اوروبا الغربية/ تايوان	متوسطة
٨ - الجرارات الزراعية	اوروبا الشرقية / الولايات المتحدة / ايطاليا	متوسطة
٩- أدوات التعامل مع الحاصلات	اوروبا الغربية / الولايات المتحدة	متوسطة

علما بأن المزارع الخليجية تعتمد بشكل كبير على العمالة المصرية والفلبينية - الهندية - سريلانكا).

عشرون: سلع أخري

الخيام المصنعة وأقمشة الدك

تتميز مناطق الخليج بإمكانيات كبيرة فى استيراد الخيام المصنعة وأقمشة الدك اللازمة لصنع تلك الخيام، وخاصة لخروجهم للتنزه أو الصيد، وإتجاه العائلات المختلفة الى بناء مناطق تخييم متكاملة تعتمد على هذه الخيام دون مباني تقليدية. بل أن هناك شركات متخصصة تقوم باعداد هذه المخيمات وبيعها وتأجيرها، وتعتبر بمثابة فرصة حقيقة لشركات النسيج المصرية، وعادة تأخذ هذه الخيام الألوان التقليدية للبدو القدماء، مع التسهيلات الداخلية المناسبة.

المورد الرئيسي لاقمشة هذه الخيام، الصين ، والهند ، والأنواع الفاخرة من بعض البلدان الأوربية، وتعتبر الجودة النسبية للأقمشة المصرية إذا ما قورنت بتلك الأقمشة عالية، كما أن أسعارها تعتبر مقبولة ورخيصة. وتحتاج الى جهد تسويقي لتقديمها للسوق الخليجية.

فرش السيارات والاكسسوارات

الأنواع الموزعة من فرش السيارات لها مجموعة من الخصائص :

١ - دواسات بلاستيكية جيدة بأسعار ضعفى الأسعار المصرية.

٢ - وجود فرش سيارات وفقا لماركة السيارة ويحمل ماركتها وإشارتها من مختلف الأنواع الضخمة - تصنع فى جنوب شرق آسيا - وعلى درجة عالية من الألوان الجيدة، والدقة فى التصنيع، والاسعار تتساوي تقريبا مع ما يصنع فى مصر.

٣ - الفرصة للسلع المصرية مازالت عالية علما بأن السيارات المتداولة فى السوق تمثل نحو ٦٢٪ سيارات يابانية من مختلفة الماركات.

٤ - الاكسسوارات من الاستيكرز والبلاستيك العاكس والجمل المكتوبة يعتبر سعرها فى مصر حوالى ٢٥٪ من سعرها فى الدول الخليجية.

الجزء الثالث
الأساليب التسويقية فى دول الخليج العربى
"دراسة تحليلية"*

تقديم:

يمثل التسويق العامل الحاسم في نجاح المنظمات المختلفة فى تحقيق أهدافها. إن الهدف الأساسي لأى مشروع هو تحقيق مستوي التشغيل الأمثل الذى يمكنه من الوصول الى أفضل وضع تنافسى، وتحقيق الربحية المعقولة. كل ذلك فى إطار الخطة القومية الاقتصادية والاجتماعية التى تحقق التقدم والرفاهية الإقتصادية والإجتماعية للمجتمع.

إن تحقيق مثل هذه الأهداف يعتمد بصفة أساسية علي مستوي كفاءة الإدارة فى تخطيط وتنفيذ الإستراتيجيات والسياسات المطلوبة لمضاعفة استغلال الموارد المتاحة وفقا للفرص الحقيقية والمحتملة للسوق. وعلى هذا الأساس تظهر أهمية إعداد وتطوير الإستراتيجيات التسويقية لاستغلال الفرص التسويقية المتاحة والمحتملة. ومن ثم فإن تحسين وتطوير السياسات والاستراتيجيات التسويقية يعتبر مطلبا أساسيا لتحقيق الأهداف الإنتاجية والإقتصادية على مستوي المنظمة وعلي مستوي القطاع أيضا. أضف الي ذلك أن السياسات والاستراتيجيات التسويقية الفعالة تمثل عوامل جوهرية للتوسع الإقتصادى والهيكلي للقطاعات الإقتصادية المختلفة لما تحققه من تحقيق عائد معقول على الإستثمارات والاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.

واذا انتقلنا الي مجال هذا الجزء ، نجد أن دول مجلس التعاون الخليجى قد اهتمت أخيرا بالتنمية الصناعية بهدف الوفاء بإحتياجات المواطنين ذاتيا ودون الإعتماد على الخارج إلا فى أضيق الحدود ، ومن أجل ذلك قامت حكومات هذه الدول بإتباع سياسات فعالة لدعم وحفز الصناعات الوطنية منذ منتصف السبعينات، وقد ظهرت آثار هذه السياسات بصورة جلية فى ازدياد عدد المشروعات الصناعية وتزايد قيمة انتاجها بشكل مطرد من عام لآخر.

---

* اعتمد فى هذا الجزء على بحث ميدانى بالسوق الخليجى تحت اشراف المؤلف ومن خلال فريق يرأسه د. محمد محمد ابراهيم.

ولضمان تصريف إنتاج هذه المشروعات الصناعية أصدرت مختلف دول المجلس مجموعة من التشريعات والنظم لحماية وتدعيم الصناعة الوطنية وتشجيع استهلاكها محليا.

والسؤال الذي يثار هنا : هل يمكن لدول مجلس التعاون الخليجى في ظل تغير الظروف الاقتصادية التى تعيشها المنطقة فى الوقت الحاضر أن تستمر فى إعطاء الدعم والحماية للمشاريع التى أقيمت أو التى ستقام فى المستقبل وبنفس المقدار والنوعية؟ فأى تخفيض في السياسات الخاصة بذلك سوف يترتب عليه ارتفاع في تكاليف الإنتاج الكلية والحدية للمشروعات القائمة، وهذا يعني أنه لن يكتب البقاء إلا للمشروعات القادرة علي الإنتاج بتكاليف إنتاجية تنافسية جيدة وهذا ما يؤكد أهمية اتباع إستراتيجيات تسويقية فعالة من قبل هذه المشروعات تمكنها من البقاء والنمو والصمود فى وجه المنافسة القوية للمنتجات الأجنبية.

أولا : منهج الدراسة

١ - أهداف الدراسة :

١/١ : توصيف وتحليل البيئة التسويقية في دول الخليج العربى من أجل التعرف على أهم الفرص التسويقية المتاحة في ظل التغيرات الجديدة فى المنطقة.

٢/١ - تحليل وتقييم للجهود التسويقية المبذولة من قبل الشركات العاملة بالمنطقة والتعرف على أهم الإيجابيات والسلبيات المتعلقة بممارسة النشاط التسويقى.

٣/١ - اقتراح مجموعة من التوصيات متمثلة في دعوة للحوار حول إمكانات تطوير الأساليب التسويقية من أجل استغلال الفرص المتاحة.

٢ - أهمية الدراسة :

تبرز أهمية الدراسة على النحو التالى :

١/٢ - على مستوى الشركات. يعتمد نجاح الشركات بالدرجة الأولي على اعتمادها على أساليب تسويقية متطورة تتفق والظروف البيئية السائدة وهذا سنحاول تحقيقه فى هذه الدراسة.

٢/٢ - على المستوى القومى. تعتبر المشروعات الركيزة الأولي التي تعتمد عليها

عملية التنمية الوطنية، فأى خطة للتنمية في المجال الإقتصادي أو الاجتماعي أو الزراعي ما هى إلا مجموعة من المشروعات التي تقام بهدف تحقيق أهداف التنمية ومن ثم يتوقف نجاح أو فشل أي خطة على نجاح أو فشل المشروعات التى تشتمل عليها الخطة ويعتمد نجاح أي مشروع على نجاحه تسويقيا من خلال الإستراتيجيات التسويقية التي تتبعها، ويعتبر ذلك الهدف الرئيسى لهذه الدراسة كما أوضحنا سلفا.

٣ - أسلوب الدراسة :

اعتمدت الدراسة علي :

١/٣ - الدراسة المكتبية : والتي استهدفت جمع وتحليل البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة وقد تعددت هذه البيانات ومنها على سبيل المثال :

- عدد السكان لكل دولة من دول الخليج العربى.
- الناتج القومي الإجمالي لكل دولة.
- نوعية وجنسية العمالة بكل دولة.
- بيانات وصفية عن الممارسات الفعلية للجهود التسويقية وقد أمكن الحصول على هذه البيانات من عدة مصادر مثل :
- مطبوعات الغرف التجارية فى بعض دول الخليج.
- المجلات والكتب الدورية.
- احصاءات البنك الدولى.

٢/٣ - الدراسة الميدانية : وقد استهدفت جمع بعض البيانات الأولية لتأكيد صحة البيانات الثانوية. ومن الأمثلة على هذه البيانات :

-وجهات نظر لبعض المسئولين فى بعض الشركات الدولية عن المشاكل الحالية التي تواجه الشركات الوطنية وأهمها التغيرات المستقبلية المتوقعة في المنطقة.

- وجهات نظر المسئولين في بعض الشركات الوطنية فى الممارسة التسويقية الحالية واقتراحاتها بشأن تطوير الأساليب التسويقية.

وقد أمكن الحصول على هذه البيانات من المصادر التالية :

- المقابلات التي تمت مع بعض المسئولين عن بعض الشركات فى بعض الندوات والإجتماعات التى عقدت لبعض دول الخيج في هذا الصدد.
- المقابلات التى تمت مع بعض المسئولين عن بعض الشركات فى الندوات التدريبية التي تعقد بصفة أساسية فى بعض دول الخليج.
- الملاحظات الشخصية عن طريق الزيارات المتكررة لبعض الشركات فى دول المنطقة.

٤ - موضوعات الدراسة :

تضمنت الدراسة عدداً من القضايا ذات العلاقة بموضوع البحث :

- دراسة وتحليل أهم المتغيرات البيئية المؤثرة على سوق دول الخليج العربي، بما فى ذلك توصيف السوق، المستهلك الخليجي، المناخ، جانب المعروض من المنتجات فى هذه الأسواق.
- توصيف عام لأهم الأساليب التسويقية المتبعة فى هذه الأسواق وتقييمها.
- عرض مجموعة من المقترحات حول كيفية تطوير الأساليب التسويقية.

ثانيا: توصيف عام للبيئة التسويقية في دول الخليج العربى

تتميز البيئة التسويقية لدول الخليج العربى بمجموعة من الخصائص التى لها تأثير كبير على ممارسة العمل التسويقى بهذه الدول، وفيما يلي عرض موجز لهذه الخصائص :

١ - خصائص عامة

يمكن توصيف السوق الخليجية فيما يلي :

١/١ - زيادة حجم السوق الكلي فى معظم دول الخليج العربي وازدياد الفرص التسويقية فى الأسواق المختلفة نتيجة ازدياد السكان، حيث يبلغ اجمالي السكان بدول المجلس حوالي عشرين مليون نسمه.

٢/١ - زيادة الدخول للمواطنين العاملين بدول مجلس التعاون الخليجى نتيجة لزيادة الإجمالي لدول المجلس حيث بلغ اجمالي الناتج لهذه الدول ١٨, ٢٣٣ مليون دولار أمريكى فى عام ١٩٨١ بسعر السوق.

٣/١ - قيام دول مجلس التعاون الخليجي بتنظيم الأسواق وتقديم التسهيلات والإمكانيات الخاصة بها، وإن كانت بعض هذه الدول تتحكم بشكل ملحوظ في مدى التشتت أو التركيز الجغرافي لهذه الأسواق.

٤/١ - عدم توافر بيانات دقيقة عن الأسواق نظرا لكثرتها وعدم وجود أجهزة متخصصة لمتابعة ذلك سوي وزارات التجارة أو الغرف التجارية بالمدن المختلفة، وغالبا ما تكون الأعمال المناطة بها هذه الوزارات أو الغرف أكبر من قدرتها على انجازها مما يعيقها عن توفير بيانات دقيقة عن الأسواق المختلفة.

٢ - الشركات الصناعية الوطنية

تتجه دول مجلس التعاون الخليجي نحو التصنيع المحلى والتوسع فى التكامل الصناعي الخليجي تحقيقا للسياسات التي يتبعها المجلس، وبالتالي ازدادت الشركات الوطنية الصناعية والتي يمكن تصنيفها فى أربعة نماذج هي :

١/٢ - شركات تقتصر على تعبئة وتغليف الانتاج المستورد

حيث لا تقوم هذه الشركات بأية عمليات صناعية بل تعتمد على الإستيراد من الخارج سواء كان انتاجا مميزا بعلامة أو ماركة معينة أو غير مميز ويتم تعبئته وتمييزه بعلامة الموزع، وبالتالي فإن استقلالية هذه الشركات شبه منعدمة حيث لاتستطيع أن تدخل تطوير فى المنتج أو تحسين فى الجودة أو تزيد فى التنوع والتشكيل ولا سبيل لها فى المنافسة إلا بزيادة جهودها الترويجية.

٢/٢ - شركات تقوم بتجميع أجزاء المنتجات المصنعة

حيث يقتصر عملها على تجميع أجزاء المنتجات التي قام المصدر الأجنبي بتوريدها وبالتالي تحمل هذه المنتجات علامات وأسماء هؤلاء المصدرين، وغالبا ما يكون تجميع هذه الأجزاء تحت إشراف خبراء من الشركة المصدرة ولا تستطيع الشركة الوطنية التدخل في أى سياسات تضعها الشركة المصدرة وبالتالى لا تتمتع الشركات الوطنية بأية درجة من الإستقلال.

٣/٢ - شركات تقوم بإجراء بعض العمليات الصناعية

وهذه الشركات نوعين : الأولي تعرض منتجاتها تحت أسماء وعلامات الشركات العالمية ومن ثم تستفيد من شهرة هذه الشركات وبالرغم من تبعيتها لها، والثانية تعرض منتجاتها تحت اسمها وعلامتها التجارية بالرغم من اجرائها فقط لبعض العمليات الصناعية علي المنتجات شبه المصنعة فى الخارج مما يزيد من درجة استقلالية هذه الشركات إذا كانت لديها استراتيجيات انتاجية وتسويقية فعالة.

٤/٢ - شركات تقوم بكافة العمليات الصناعية للمنتجات التى تقدمها للسوق

وهذه الشركات تتمتع بدرجة كبيرة من الإستقلالية حيث تقوم بإنتاج منتجات وطنية تعتمد علي إمكاناتها وخبراتها وتلقي دعما وحفزا كبيرين من حكومات مجلس التعاون الخليجى.

٣ - المعروض من المنتجات فى الأسواق الخليجية

يمكن تقسيم المنتجات المتوافرة فى الأسواق الخليجية إلى ثلاث مجموعات نوضحها فيما يلي :

١/٣ - منتجات وطنية : وهى المنتجات التى تصنع فى البلدان الخليجية وتساهم فيها الخامات المحلية والأيدي العاملة المحلية بنسبة كبيرة، وقد انتشرت هذه المنتجات بشكل ملحوظ فى الفترة الأخيرة ولقيت الدعم والحفز من الحكومات المعنية وتضمنت نظم ولوائح المشتريات نصوصا صريحة لتحقيق ذلك، إلا أن تدخل هذه الحكومات بشكل سخى دفع الكثير من المنتجين المحليين الى عدم الإهتمام بالتطوير لمواجهة المنافسة الأجنبية.

٢/٣ - منتجات وطنية بترخيص من شركات أجنبية : حيث تصنع هذه المنتجات محليا تحت اسم وعلامة الشركات الأجنبية وغالبا ما تقرر السياسات الخاصة بهذه المنتجات في الشركة الأم وتنفذها الشركات المحلية المنتجة، وبالرغم من ذلك فإن هذه المنتجات تكتسب مركزا تنافسيا قويا فى الأسواق الخليجية يفوق مركز الشركات الوطنية التي تنتج منتجات وطنية خالصة.

٣/٣ - **منتجات مستوردة :** تنتشر المنتجات المستوردة بشكل كبير فى الأسواق الخليجية نظرا لفتح أبواب الإستيراد وإعطاء الحرية الكاملة للمستوردين ، وبالرغم من المركز التنافسي القوي لهذه المنتجات، إلا أن الكثير منها مخالف للمواصفات القياسية الخليجية، علاوة على انتشار المنتجات المقلدة ومن دول أجنبية كثيرة.

٤ - المستهلك الخليجي :

يتميز المستهلك الخليجي بمجموعة من الخصائص نوجزها فيما يلي :

١/٤ - انتشار سوق المشترين نظرا لتفوق المعروض من المنتجات عن حاجة المستهلكين فى دول المجلس.

٢/٤ - تعدد الجنسيات فى أسواق العمل الخليجية، لما تشهده هذه الدول من خطط إنمائية طموحة لا تفي الكوادر الوطنية بإحتياجاتها - وصلت نسبة السكان الأجانب فى دولة الإمارات العربية المتحدة الى ٨٥٪ فى عام ١٩٨٥. بل إن نسبة القوي العاملة الأجنبية وصلت الى ٩٠٪ لنفس العام. ومما لا شك فيه أن عادات وأنماط هذه الجنسيات بدأت تؤثر بشكل واضح فى سلوك وتصرفات المواطنين الخليجيين.

٣/٤ - تزايد ثقافة المواطنين الخليجيين نتيجة للجهود التي تبذلها حكومات هذه الدول فى مجالات التعليم والإعلام علاوة على احتكاك المواطنين بثقافات الجنسيات المختلفة التي تعمل في أسواق العمل.

٤/٤ - تزايد معدلات استهلاك المستهلكين الحاليين خاصة بالنسبة للسلع الإستهلاكية، وما يسود بين هؤلاء المستهلكين من التفاخر بإقتناء أحدث السلع الإستهلاكية المعمرة.

٤/٥ - ارتفاع المقدرة الشرائية لدي غالبية المستهلكين بدول مجلس التعاون الخليجي نتيجة للتعديلات المستمرة فى قوانين التوظف والتأمينات الإجتماعية والضمان الإجتماعي وما تمخض عنه من زيادة فى دخول هؤلاء المستهلكين.

٤/٦ - مازال رب الأسرة هو متخذ قرار الشراء بغض النظر عن صانعه، بل ربما تولى رب الأسرة في معظم الحالات دور صانع القرار، والمتخذ للقرار فى نفس الوقت.

٤/٧ - شيوع عادة الشراء الإسبوعى لدي غالبية المستهلكين نظرا لما يوفره هذا الاسلوب من راحة خاصة بالنسبة لمستلزمات المعيشة وتباعد الأسواق بشكل واضح.

٤/٨ - عدم تفضيل المستهلك الخليجى للمنتجات الوطنية وشيوع الاعتقاد لدي الغالبية العظمى أن المنتج المستورد يتفوق على المنتج المحلى مهما كانت مواصفاته وسعره.

٤/٩ - وجود ضوابط محدودة لحماية المستهلك فى دول الخليج العربى : حيث يتمتع المستهلك بقدر محدودمن الحماية ويحتاج الى المحافظة على حقوقة كالحق فى أن تعطي له بيانات كاملة غير مضللة والحق فى الإستماع إلى وجهات نظره وانتقاداته ومطالبه والحق فى الإختيار الرشيد بين السلع المعروضة عليه والحق فى أن تقدم له السلع التى تكفل له السلامة وعدم حدوث أضرار أو مخاطر له عند استعماله والحق فى حسن معاملته وإحترامه وعدم تضليله.

٥ - المنافسة فى الأسواق الخليجية

نظرا لحرية التجارة فى الأسواق الخليجية، فإن المنافسة حادة للغاية، كما يتضح مما يلى :

٥/١ - تعدد صور وأشكال المنافسة الأجنبية للمنتجات فتشمل الجوانب السعرية والجودة والترويج ..... الخ.

٥/٢ - تتمتع الشركات صاحبة حق إمتياز إنتاج أو توزيع سلع أجنبية بمركز تنافسى قوي يفوق المركز التنافسي للشركات الوطنية من حيث القدرة الترويجية والتسهيلات الإئتمانية .... الخ.

٦ - الموزعون فى الأسواق الخليجية

١/٦ - التزايد المضطرد فى عدد الموزعين بالأسواق الخليجية نتيجة رغبة نسبة كبيرة من المواطنين الخليجيين فى العمل بمجال التجارة وعدم الإرتباط بالوظائف الحكومية.

٢/٦ - بالرغم من تزايد عدد الموزعين إلا أنه مازال هناك احتكار من قبل بعض الموزعين لمنتجات عديدة وخاصة المستوردة منها، وحتي إذا سمح الموزع المحتكر لموزعين آخرين بمقاسمته توزيع إحدي المنتجات فإنه يفرض عليهم إتباع السياسات الخاصة به.

٣/٦ - تفضيل الكثير من الموزعين التعامل فى المنتجات المستوردة علي مثيلتها الوطنية وذلك لإرتفاع هوامش الأرباح والحرية فى تحديد أسعار المنتجات المستوردة.

ثالثاً: تقييم الجهود التسويقية بدول مجلس التعاون الخليجى

من استعراضنا لنتائج البحوث التي اجريت فى هذا الصدد ومعايشتنا المستمرة لهذه الأسواق، ومن خلال اللقاءات والمقابلات المتعددة مع المسئولين فى شركات بعض دول الخليج سواء فى البرامج التدريبية أو الندوات أو المؤتمرات، أمكن لنا تقييم الجهود التسويقية المبذولة علي النحو التالي :

١ - نظرة الإدارة لوظيفة التسويق

مازال الكثير من أصحاب المصانع الوطنية ينظرون الى وظيفة التسويق نظرة ضيقة تنحصر فى كونها الوظيفة المسئولة عن تصريف الانتاج، لذلك يولون أهمية بالغة للإدارات المسئولة عن الإنتاج. يتضح ذلك جليا من المسميات المختلفة التى تأخذها الإدارة المسئولة عن التسويق، فأحيانا يطلق عليها الإدارة التجارية، وأحيانا أخري يطلق عليها إدارة المبيعات.

وبإستثناء وظيفة البيع نجد أن الوظائف التسويقية الأخرى قد لا تتبع إدارة التسويق فى المصانع الوطنية مما يعني عدم ادراك المفهوم الصحيح لمعني وظيفة التسويق ومن ثم المهام الوظيفية لإدارات التسويق.

ويمكن القول أن مفتاح نجاح ادارات التسويق غير متوافر مما يؤدى بالضرورة الى تنفيذ المهام التسويقية بطريقة غير علمية بحيث لا يترتب عليها نفع فى المدي الطويل ولا تتمكن تلك الإدارات من التأثير المباشر فى إنجاح الصناعات الوليدة.

٢ - مدي الإهتمام بالبحوث والدراسات التسويقية

تعتبر البحوث والدراسات التسويقية أساس نجاح العمليات التسويقية بصفة عامة الى جانب أنها تمكن القائمين على التسويق من وضع خططهم بشكل فعال، ويمكن إلقاء الضوء على الممارسة الحقيقية للدراسات والبحوث التسويقية علي النحو التالى :

١/٢ - لا توجد إدارة أو قسم للقيام بالبحوث والدراسات التسويقية فى الغالبية العظمي من الشركات الصناعية أو التجارية فى الأسواق الخليجية، مما يعني عدم الإهتمام بهذه البحوث والدراسات وتأثير ذلك سلبيا على الجهود التسويقية المبذولة.

٢/٢ - تقتصر الممارسة الحقيقية للدراسات والبحوث التسويقية على جمع البيانات التي تتعلق ببعض الجوانب التسويقية مثل : أسعار السلع الشبيهة بالسلع التي تنتج محليا، عدد المصانع الجديدة التي تنتج نوعية السلع القائمة.

٣/٢ - عدم اعطاء العناية الكافية للدراسات والبحوث المتعلقة بالمستهلك من حيث دوافعة وعاداته وأنماطه الشرائية، الأمر الذى يؤدي الى التركيز على الأعمال البيعية وليس الأنشطة التسويقية بشكل متكامل، فما زالت النظرة السائدة أن النشاط التسويقي إنما يجب أن يبدأ بعد إنتاج أو استيراد السلع المختلفة.

٤/٢ - مازالت الكثير من الشركات تتعامل مع الأسواق المختلفة كوحدة واحدة دون التمييز بين مكونات السوق المختلفة، ويرجع ذلك العجز فى البحوث والدراسات المتعلقة بالقطاعات التسويقية المختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى فقد كثير من الفرص التسويقية المتاحة بهذه الأسواق.

٥/٢ - تتم ممارسة الأنشطة التسويقية المختلفة والمتعلقة بتخطيط المنتجات والأسعار والتوزيع والترويج وغيرها من الأنشطة التسويقية فى عينة الدراسات والبحوث المتعلقة بالتقييم الحقيقي للفرص التسويقية فى أسواق دول الخليج العربي.

٣ - الجهود الخاصة بالمزيج السلعي

ترتبط الجهود المتعلقة بالمزيج السلعي بتشكيل وتنويع المنتجات وتعبئتها وتغليفها وتمييزها، وبالرغم من الجهود المبذولة فى هذا الصدد إلا أنها لا تقوم على دراسات وبحوث ترتبط بظروف السوق فى هذه المنطقة، وعلى ذلك فإننا نجد أن هناك بعض السلبيات التي ترتبط بالمزيج السلعي علي النحو التالي :

١/٣ - تتخذ القرارات الخاصة بالتنويع والتشكيل والتبسيط - وبصفة خاصة بالنسبة لمنتجات الصناعة الوطنية - بناء علي اعتبارات انتاجية وفنية في المقام الأول، حيث يتوقف ذلك علي الإمكانيات المتاحة لكل شركة وتقليد الشركات الأخري المنافسة، وبغض النظر عن احتياجات ورغبات المستهلك تقوم تلك الشركات بإصدار أوامرها الي إدارات الإنتاج بإضافة نوع جديد من المنتجات أو شكل جديد لمنتج قائم أو حتي إلغاء هذا المنتج أو الشكل دون مشورة الإدارة المسئولة عن تسويق هذه المنتجات. ويترتب علي ذلك عدم قدرة منتجات الصناعة الوطنية على مواجهة منافسة المنتجات الأجنبية المستوردة، حيث يقوم المصدر الأجنبي بين الحين والآخر بإجراء الدراسة التسويقية الدقيقة لهذه الأسواق وتجديد وتحديث المنتجات بشكل يخلق رغبة لدي مستهلكي هذه الدول على اقتناء هذه السلع.

٢/٣ - بالرغم من إهتمام غالبية الشركات الوطنية بالعبوة التى تحتوي علي منتجها وإخراجها بشكل جيد وأنيق لجذب المستهلك، إلا أن الكثير من العبوات لا يهتم بوضع العلامة التجارية عليها بشكل واضح حتي لا تلفت نظر المشترين إلي أن صناعة هذه المنتجات وطنية فلا يقبل عليها بعض الفئات التى تفضل شراء السلع الأجنبية.

٣/٣ - لا تهتم الكثير من الشركات الوطنية بوضع الإرشادات الخاصة بإستخدام المنتج ومكوناته إعتقادا بأن المستهلك لا يهتم كثيرا بهذه الارشادات أو مكونات المنتج طالما تعود على شرائه ووثق فيه.

٤/٣ - يتم طرح المنتجات الجديدة بعد التأكد من صلاحيتها من الناحية الفنية دون معرفة اتجاهات وآراء المستهلكين عن طريق الإختبارات التسويقية، ويترتب علي ذلك فشل كثير من المنتجات فى الأسواق بعد ظهورها بفترة قصيرة.

٤ - تسعير المنتجات فى الأسواق الخليجية

يلعب السعر دورا هاما فى نجاح الجهود التسويقية لذلك تبذل الشركات الخليجية جهدا واضحا فى هذا المجال، إلا أنه من الملاحظ أن هذه الجهود لا تخلو من بعض السلبيات، كما يتضح مما يلى :

١/٤ - يغلب علي طريقة تحديد أسعار المنتجات عدم الاهتمام بالأسعار التي يقبلها المستهلك أو الأسعار الخاصة بالسوق، حيث يتم في معظم الأحيان تحديد السعر النهائى مسبقا ، بمعني أن الشركة تقوم بتحديد السعر الذي تباع به السلعة الى المستهلك وفق تكاليفها وهامش الربح المطلوب تحقيقه، وبالتالي توجد فروق في أسعار المنتجات المتشابهة قد يقف المستهلك عاجزا عن فهم هذا الاختلاف مما يدفع بعض الشركات إلى اتباع الخداع الإعلاني لإقناعة بفروقات، هذه الأسعار مما يترتب عليه آثار سيئة فى الأسواق الخليجية.

٢/٤ - تتحكم بعض مؤسسات التوزيع بالنسبة لبعض السلع المستوردة مثل السيارات فى اسعار بيع منتجاتها نظرا لموقفها الإحتكاري في السوق وغالبا ما تكون هذه الأسعار مبالغا فيها مما يحمل المستهلك بأعباء باهظة.

٣/٤ - اختلاف ردود الفعل تجاه تغيرات الأسعار وتباينها بشكل واضح بين المنتجات الوطنية وبينها وبين المنتجات الأجنبية وقد يصل الأمر في النهاية الى وجود حرب أسعار تنعكس فى النهاية على عدم استقرار السوق.

٥ - تقييم جهود التوزيع :

بالرغم من حرية التجارة التي تنتهجها دول مجلس التعاون الخليجي إلا أنه يشوب جهود التوزيع بعض القصور نبرزه على النحو التالى :

١/٥ - تعدد منافذ وحلقات التوزيع مما يؤثر على إرتفاع أسعار المنتجات التى تصل فى النهاية الي المستهلك.

٢/٥ - تفضيل مؤسسات التوزيع الكبيرة التعامل في السلع المستوردة ولا تلقى الإهتمام المطلوب للسلع الوطنية مما ينعكس بالسلب علي الجهود التسويقية المبذولة في هذا المجال.

٣/٥ - ضعف الرقابة التسويقية علي صغار الموزعين خاصة من تجار التجزئة نظرا لكثرتهم وتباعدهم عن مركز الشركات الصناعية أو وكلاء الشركات الأجنبية، ويترتب على ذلك العديد من التجاوزات فيما يتعلق برفع الأسعار استنادا إلي زيادة تكاليف النقل، بل إن الأمر قد يصل إلي قيام الموزعين ببيع أصناف مقلدة قد تكون مخالفة للمواصفات القياسية الخليجية.

٤/٥ - ارتفاع تكاليف التوزيع المادي للسلع في بعض دول المجلس نظرا لتباعد المسافات بين الموانئ التي تصل اليها المنتجات المستوردة وأماكن توزيعها وحاجة هذه المنتجات الى إمكانيات وتجهيزات خاصة بتخزينها ونقلها، ويلجأ الموزعون الى تحميل هذه التكاليف علي أسعار البيع النهائية للسمتهلك.

٦ - تقييم جهود الترويج

تشهد الأسواق الخليجية حملات ترويجية شرسة نظرا لكثرة المنتجات المتشابهة فى السوق، ويمكن تقييم الجهود الترويجية فى هذه الأسواق على النحو التالي :

١/٦ - المبالغة فى الحملات الإعلانية بشكل يكون له تأثير سلبي على اقبال المستهلكين علي المنتجات خاصة فى ظل عدم وجود رقابة فعالة في بعض دول المجلس على هذه الحملات.

٢/٦ - لا تخلو الإعلانات المنتشرة فى الأسواق الخليجية من إنتشار ظاهرة الخداع الإعلاني مما يؤثر بشكل كبير على سلوك وتصرفات المستهلكين.

٣/٦ - بالرغم من الإعتماد على المعارض كوسيلة من وسائل الترويج إلا أنها لم تحقق النتائج المرجوة منها لأسباب تتعلق بتخطيط وتجهيز هذه المعارض واختيار أفضل الأماكن لإقامتها والترويج لها.

٤/٦ - بالرغم من اهتمام كثير من الشركات بمندوبي البيع بها عن طريق استقدام أفضل العناصر من الدول الأجنبية، إلا أن الجهود المبذولة فى هذا الصدد ما زالت قاصرة فيما يتعلق بالإشراف والرقابة الفعالة علي المندوبين، وتحفيزهم وتقييم أدائهم بشكل موضوعى.

رابعا : دعوة للحوار حول الجهود التسويقية الخليجية

لقد أظهرت نتائج التقييم في جملتها أن هناك قصورا فى الجهود التسويقية التي تبذلها المنشآت المختلفة وخاصة الوطنية منها. فعلى الرغم من اتساع المزيج السلعي وعمقه إلا أنه لا يتفق كثيرا مع حاجات المستهلكين بهذه الأسواق، كما أن عملية التطوير فيه سطحية وغير مؤثرة، ويتحمل المنتجون المحليون العبء الأكبر فى عملية التوزيع دون الإستفادة من الوسطاء مما يزيد من تكلفة التسويق، ثم أن سياسة تسعير المنتجات التي تتبعها الشركات الوطنية لا تمكنها من مواجهة المنافسة السعرية للشركات الأجنبية، وأن النشاط الترويجي وبصفة خاصة الإعلاني غير فعال، وأن الدراسات التسويقية قليلة وغير جدية.

والخلاصة أن المزيج التسويقي بوضعه الحالى غير قادر على تدعيم المركز التنافسى للشركات المختلفة وخاصة الوطنية منها. لذلك فإنا ندعو الأطراف المعنية من أصحاب الشركات الصناعية الوطنية ووكلاء الشركات الأجنبية وموزعيهم لدراسة ما أفرزته هذه الدراسة من قضايا تسويقية على ضوء دراسة متغيرات البيئة التسويقية وتقييم الجهود التسويقية المبذولة، وخاصة الجوانب التالية :

١ - *أهمية الدراسات والبحوث التسويقية التى تبذلها كافة الأطراف المعنية من أجل التقييم السليم والموضوعي للفرص التسويقية فى الأسواق الخليجية المختلفة.*

٢ - *اعادة النظر فى جوانب المزيج السلعي، خاصة ما يلى :*

٢/١ - الأسس التي يتم بناء عليها اتخاذ القرارات المتعلقة بتنويع وتشكيل وإسقاط المنتجات.

٢/٢ - مستوي الجودة الخاص بالمنتجات ومدي تطابقه مع المواصفات القياسية الخليجية وإحتياجات المستهلكين.

٢/٣ - تطوير المنتجات الوطنية بما يتناسب مع التجديدات المستمرة في المنتجات المستوردة ومن ثم تدعيم مركزها التنافسى فى السوق.

٢/٤ - الإهتمام بالقواعد والأسس التي تحكم العبوة والغلاف بما يفيد كل من المنتجين والموزعين والمستهلكين.

٣ - دراسة الضوابط التي تحكم الأسعار سواء بالنسبة للسلع الوطنية أو الأخرى المستوردة، والنظر في هوامش الربح المختلفة لكل من الوكلاء والموزعين والتجار.

٤ - دراسة جهود التوزيع بما يحقق التكامل بينها وبين الجهود التسويقية الأخرى التى تأمل دول المجلس من ورائها الى راحة المواطنين وإنعاش الأسواق، وخاصة ما يلى :

١/٤ - دراسة وتقييم قنوات التوزيع بصفة مستمرة بحيث يكون هدفها النهائى تقديم أفضل خدمة للمستهلكين.

٢/٤ - توجيه الموزعين الذين يمثلون احتكار، خاصة فى مجال السلع المستوردة حتي يكون عملهم متسق مع أهداف الخطط الإنمائية لبلدان المجلس.

٣/٤ - حفز الموزعين للتعامل فى السلع الوطنية ومحاولة تشجيعها.

٤/٤ - دراسة وتقييم أساليب نقل وتخزين المنتجات بما ينعكس على تخفيض التكلفة وأيضا المحافظة علي السلع.

٥ - اعادة النظر فى الجهود الترويجية بما يخدم مصالح كل من المنتجين والموزعين والمستهلكين، خاصة ما يلى :

١/٥ - توضيح دور كل من المستهلك والمعلن ووكالات الإعلان ووسيلة الإعلان والدولة فى الإعلانات التي تقدم للمستهلكين.

٢/٥ - امكانية تجنب ظاهرة الخداع الإعلاني نظرا لتأثيرها السلبي على كل من المعلن والمستهلك.

٣/٥ - تعظيم دور المعارض كأسلوب ترويجي فعال خاصة بالنسبة للمنتجات الوطنية.

٦ - توسيع الدور الحالى والمستقبلى لكل من وزارات الصناعة والتجارة والغرف التجارية لتطوير الجهود التسويقية بدول المجلس.

٧ - مشاركة الجامعات والمعاهد العلمية ومراكز التدريب في تطوير الجهود التسويقية بدول المجلس.

قائمة البحوث والدراسات

١ - الغرفة التجارية الصناعية بجدة، دور ادارات التسويق فى إنجاح الصناعات الوطنية - دراسة تحليلية، (جدة : الغرفة التجارية الصناعية بجدة).

٢ - د. فاروق عبد الفتاح رضوان، الاستراتيجيات التسويقية للمنشآت الصناعية السعودية لمواجهة المنافسة الأجنبية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية - العدد الثالث والخمسون، السنة الرابعة عشر - الكويت، أكتوبر ١٩٨٨.

٣ - مقبول محمد عبد العال، أسس ترويج منتجات الصناعات الوطنية في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة - معهد الإدارة العامة - الرياض سبتمبر ١٩٨٦.

٤ - غرفة تجارة وصناعة عمان، دراسة تحليلية لأهم الجوانب التسويقية فى السوق العمانية. (مسقط : غرفة تجارة وصناعة عمان، ١٩٩١).

٥ - د. محمد عصام المصري، المنافسة الخارجية وأثارها على السلوك التسويقي فى قطاع منتجات البلاستيك المنزلية - دراسة ميدانية بمدينة الرياض، الرياض جامعة الملك سعود.

٦ - د. فاروق عبد الفتاح رضوان، د. سعيد صادق البحيري، المركز التنافسي لكل من المنتجات الوطنية والأجنبية فى السوق السعودية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية - العدد الخمسون، السنة الثالثة عشر - الكويت، أبريل ١٩٨٧.

٧ - د. نعيم حافظ أبو جمعه، الخداع الإعلاني وأثره على المستهلك فى دولة الكويت، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد الخمسون، السنة الثالثة عشر - الكويت، ابريل ١٩٨٧.

الجدول

جدول رقم (٤/ ١٣)

تقديرات السكان وقوة العمل فى بلدان الخليج العربى، للسنة ١٩٨٥ (بالألف)

البلد	السكان			قوة العمل		
	مجموع	مواطنون	نسبة المواطنين (٪)	مجموع	مواطنون	نسبة المواطنين (٪)
الامارات العربية المتحدة	١٩٦١	٢٩٥	١٥	٦٣٢	٦٣	١٠
البحرين	٥٧٨	٢٩٣	٥١	١٥١	٧٠	٤٦
السعودية	١٣٧١١	٨٧٥٧	٦٤	٣٢٤٥	١٥٦٥	٤٨
عمان	١٢٨٣	١,١٠	٧٩	٢٥٧	١٥٠	٥٨
قطر	٤٧٤	٧٨	١٧	١٣٦	١٩	١٤
الكويت	١٨١٧	٦٦٣	٣٦	٤١٤	١٤٠	٢٤
مجموع	١٩٨٢٤	١١,٩٦	٥٦	٤٨٣٥	٢٠٠٦	٤١

جدول رقم (٤/٤ ١)

الناتج الإجمالي لدول مجلس التعاون حسب النشاط الاقتصادي وبالأسعار الجارية (مليون دولار أمريكي)

النشاط الاقتصادي / السنة	١٩٨٠	١٩٨١	١٩٨٢	١٩٨٣	١٩٨٤
الزراعة والصيد والغابات	١٩١٧,٥٠	٢٣,٥,٤٠	٢٦٧٩,٧٠	٣٢٨٩,٦٧	٣٥٨٤,٣٠
المناجم والمحاجر والنفط	١١٩٦٥٤,٤٠	١٤٦,١٤,٨٠	١٢٩١٦١,١٧١	٨٦٤٥٤,٦١	٧٥٢٩٧,٤٠
الصناعة التحويلية	٩٤١٧,٤٠	١٤٥٥٤,٧٠	١١٥٩١,٣٠	١٢٢٢٦,٢٦	١٢٩١٨,٩٠
الكهرباء والغاز والماء	٦١٩,٧٠	٧٥٣,٧٠	٢٢٣١٣,٨٠	٥٧٠,٦٤	٥٦٠,٨٠
البناء والتشييد	١٧٤٥٠,٧٠	١٩٥٧٩,٠٠	٦٢٠,١٠	٢١٢١١,٨١	١٩٨٥٧,٩٠
التجارة والمطاعم والفنادق	١,٨٥٤,٥٠	١٢٧١٧,٠٠	٢٢٣١٣,٨٠	١٤٣٨٢,٤٥	١٥,٢٨,٠٠
النقل والمواصلات والتخزين	٦٧١٨,٦٠	٧٥٦٦,٠٠	١٣٨٥٦,١٠	٩,٨٣,٥١	٩٥٩٤,٦٠
المال والتأمين والعقارات	٤٣٦٩,٥٨	٦٠٠٣,٣٠	٨٦٣٤,٧٠	٨٨٥٤,٧٧	٦٨٧٢,٦٠
الإسكان	٣٥٦٤,٦١	٣٨٨٠,٧٠	٧٩٢٣,٠١	٤٢٨٨,٩٠	٧٩٥٤,٧٠
الخدمة الحكومية	١,٣٧٩,٧٧	١٣٣٢٢,٠٢	٤,٨٤,٧٠	١٨٩٤٥,١١	٢٣٤١٧,٥٠
خدمات أخري	٥٥٢١,٨٦	٦٢٩٩,٦٧	١٥٦٧٨,٥١	٧٩٧١,٨٤	٣٩٢٦,٤٠
			٧٢٣٩,٨٥		
الناتج المحلي بكلفة عوامل الانتاج	١٩,٤٦٨,٦٢	٢٣٢٩٩٦,٠٢	٢٢٣٧٨٣,٤٨	١٨٧٢٧٩,٥٧	١٧٩,١٣,١٠
صافي الضرائب غير المباشرة	٢٧٣,٥٠	٢٢,٣٩	٤٧,٢١-	٢٩٦,٧٧	٥٨٨,١٠
الناتج المحلي بسعر السوق	١٩,٧٤٢,١٢	٢٣٣,١٨,٤١	٢٢٣٧٣٦,٢٧	١٨٧٥٧٦,٣٤	١٧٩٦,١,٢٠

الفصل الخامس
تصنيف المنتجات

مقدمة.

أولا : تسويق السلع الاستهلاكية وتسويق السلع الانتاجية.

ثانيا : مفهوم وخصائص السلع الاستهلاكية.

ثالثا : مفهوم وخصائص السلع الصناعية.

رابعا : تسويق السلع وتسويق الخدمات.



الفصل الخامس

تصنيف المنتجات

مقدمة

يعنى هذا الكتاب بكل من التسويق "الاستهلاكى" والتسويق " الصناعى " أو الإنتاجى أو " المؤسسى ". ويقصد بهذا الأخير تسويق السلع والخدمات فى حالة ما يقصد المشترى إعادة بيعها أو استخدامها فى تصنيع سلعة أخرى أو تقديم خدمة معينة ، ويتعين علينا بالتالى أن نناقش أوجه الشبه أو الاختلاف بين النوعين .

السلع الاستهلاكية هى السلع التى تباع بغرض استخدامها بواسطة المستهلك الفرد أو بواسطة أفراد أسرته لإشباع احتياجاته أو احتياجاتهم الحياتية، أما السلع الصناعية (الإنتاجية) فهى التى تباع للشركة أو المؤسسة أو أى منظمة من أي نوع لكى تستخدمها فى مشروعها أو فى صنع منتجاتها أو تقديم خدماتها ، أي أن السلع والخدمات تبوب طبقا للمشترى والغرض من الشراء .

أولا : تسويق السلع الاستهلاكية وتسويق السلع الإنتاجية

وعلى الرغم من أن هناك بالضرورة اختلافات بين تسويق السلع الاستهلاكية وتسويق السلع الإنتاجية فان هناك بالتأكيد عددا من الوظائف الأساسية التي يجب أداؤها فى كل . مثلا :

١ - يجب البحث عن الأسواق والتعرف على مواقعها ،وتقييم إمكانيات البيع فيها .

٢ - يجب التعرف على المشترين والمؤثرين على قرارات الشراء وتحديد حاجاتهم ورغباتهم المحققة وغير المحققة ، المدركة وغير المدركة .

٣ - يجب تحديد تشكيلة السلع والخدمات التى سيجرى تسويقها لمقابلة احتياجات ورغبات المشترين .

٤ - يجب تحديد حجم النصيب السوقى المستهدف فى ضوء أبعاد السوق وضغوط المنافسة وإمكانيات الشركة وجهودها الترويجية ... الخ .

٥ - يجب تحديد المزيج الترويجى الذى سيستخدم لدفع منتجات الشركة فى الأسواق.

٦ - يجب اختيار منافذ التوزيع ، والتعاقد معها وتوطيد العلاقات معها.

٧ - يجب القيام بوظائف التوزيع المادى من نقل وتخزين ومناولة وتعبئة وشحن وتأمين وخلافه .

٨ - يجب تقديم الخدمات للمشترى قبل البيع وبعد البيع .

٩ - يجب تحصيل ثمن البضائع .

كل هذه الوظائف لابد من القيام بها سواء كنت تسوق سلعة استهلاكية أو سلعة انتاجية، أى أن المبادىء واحدة والوظائف الأساسية واحدة لاتتغير، غير أن ما يتغير هو كيفية تطبيق تلك المبادىء ومشكلات ممارسة تلك الوظائف ، ففى التطبيق والممارسة هناك اختلافات كبيرة بين السلع الاستهلاكية والسلع الانتاجية .

على أنه من الضرورى الإشارة إلى أن هناك أيضا اختلافات كبيرة فى داخل كل مجموعة على حدة لاتقل حدة عن الاختلافات بين المجموعتين ، ولنأخذ مثالا على ذلك فى شكل المقارنة بين سلعتين استهلاكيتين : مسحوق الصابون والغسالة الكهربائية ، مسحوق الصابون تباع العلبة منه بقروش قليلة ، ويشترى بصفة متكررة مرة أو مرتين فى الأسبوع مثلا ، أما الغسالة الكهربائية فسعرها يبلغ عدة مئات من الجنيهات وتشترى فى العادة كل ١٠ سنوات تقريبا ، وعلى الرغم من أن سوق هاتين السلعتين واحدة فإننا نجد اختلافا فى جميع الظروف الأخرى تقريبا : الغسالة تحتاج لصيانة بعد البيع ومسحوق الصابون لايحتاج ، والغسالة يتخذ قرار شرائها بعد بحث ومناقشات طويلة وجولات استطلاعية فى السوق عديدة بينما مسحوق الصابون لاتفكر كثيرا قبل شرائه ، والغسالة تحتاج لتمويل بيعها على الحساب أحيانا بينما مسحوق

الصابون يباع نقدا ، والغسالة تحتاج لكتالوج يوضح طريقة استخدامها ومسحوق الصابون قلما يحتاج لذلك ، والغسالة تثير مشكلات فى نقلها وتخزينها لانجدها فى حالة مسحوق الصابون ، والغسالة تحتاج لمنافذ توزيع نجدها مختلفة عن منافذ توزيع مسحوق الصابون ، وأسلوب الترويج والصيغ الإعلانية فى حالة الغسالة طبعا يختلف عن حالة مسحوق الصابون ، وهكذا .

المهم هو أن ندرك وجود الاختلافات بين كل سلعة وأخرى ولو أردنا الدقة والتفصيل لدرسنا ظروف تسويق كل سلعة على حدة إلا أن ذلك يتضمن بالضرورة تكرارا مملا وغير مفيد ، لأن هناك جوانب مشتركة عديدة ولذا نقترح تقسيم السلع إلي مجموعات كل مجموعة بها تجانس معقول بين مفرداتها ، ثم ندرس الخصائص التسويقية لكل مجموعة .

ثانيا : مفهوم وخصائص السلع الاستهلاكية

ا - مفهوم السلع الاستهلاكية

وهى السلع التي تصل إلى المستهلك عادة عن طريق متاجر التجزئة وتستخدم مباشرة فى إشباع حاجات المستهلك النهائى بصرف النظر عن الشكل الذي اشتريت به. ومثال ذلك الخبز الذى يشتريه المستهلك لإشباع حاجاته وكذلك الدقيق فهو أيضا سلعة استهلاكية رغم أن المشترى يجرى عليها عملية تحويل بحيث تكون صالحة للاستعمال كتحويله إلي خبز أو غيره، ومن أمثلة السلع الاستهلاكية السجائر والصابون والحلويات وغيرها .

٢ - خصائص السلع الاستهلاكية

تتميز السلع الاستهلاكية بتوفر الخصائص التالية :

أ - يكون شراء هذه السلع عادة بكميات صغيرة أولا بأول وقت الحاجة .

ب - يتم شراؤها بواسطة عدد كبير من المستهلكين ويترتب على ذلك ضرورة زيادة عدد الوسطاء الذين يتعاملون فى هذا النوع من السلع بحيث يمكن توفيرها بسهولة للمستهلك النهائى .

جـ - دوافع شراء هذه السلع تكون عاطفية أكثر منها عقلية حيث يتأثر قرار الشراء بذوق المستهلك الشخصى .

د - تتميز أسعار هذه السلع فى العادة بأنها أقل من أسعار السلع الإنتاجية أو الصناعية .

٣ - **أنواع السلع الإستهلاكية**

- يمكن تقسيم السلع الاستهلاكية إلى ثلاثة أنواع هى :

أ - السلع الميسرة أو سهلة المنال : وهى السلع التى يقوم المستهلك بشرائها فى الحال ودون كثير من التفكير ،والتى يفضل أن يحصل عليها بسهولة ومن أقرب المتاجر التى توجد بها . ولذلك فإن المتاجر التى تتعامل مع هذه السلع الاستهلاكية تكون منتشرة بحيث تكون قريبة بقدر الإمكان من أماكن وجود المستهلكين ومن أمثلة هذه السلع الصابون والسجائر والصحف والمجلات وشفرات الحلاقة والكبريت وغيرها .

وتتميز السلع الاستهلاكية الميسرة بانخفاض ثمن الوحدة منها وتكرار مرات شرائها ،والاعتماد على قرب المتاجر فى الحصول عليها . ويتأثر نجاح مبيعات هذا النوع إلى حد كبير باختيار أماكن العرض والبيع القريبة من أماكن الاستهلاك . ومن ثم يصعب الاعتماد على أسلوب الموزع الوحيد فى تصريف هذا النوع من السلع حيث لايمكنه الاتصال بهذا العدد الكبير من المستهلكين الذين يستهلكون هذه السلع وتعريفهم بخصائصها ومميزاتها ، وفى العادة يقوم المنتج لهذا النوع من السلع بتحمل نفقات الإعلان عنها على نطاق واسع حتى يتسنى للمستهلك الإلمام بخصائص ومميزات هذا النوع من السلع . كما تقل أهمية الدور الذى يلعبه رجل البيع فى تنشيط مبيعات هذا النوع من السلع . كما أنه من الطبيعى أن ينخفض هامش الربح فى مثل هذا النوع لما يتحمله المنتج من أموال ونفقات وجهود لتسويق هذه السلع بالمقارنة بسلع التسوق .

(ب) سلع التسوق : هى سلع استهلاكية يقوم المستهلك عادة عند شرائها بالمقارنة بين البدائل المتاحة منها فى السوق من حيث الجودة والسعر والشكل والعلامة التجارية . ومن أمثلة هذه السلع أجهزة الراديو والتليفزيون والثلاجات والغسالات وغيرها من الأدوات الكهربائية. وعادة تكون أسعار هذه السلع مرتفعة ويمثل الانفاق عليها جزءا هاما من دخل المستهلك وقد يكون سعرها منخفضا ولكنها تكون ضرورية لإشباع رغبة خاصة للمستهلك مثال ذلك نوع معين من الزراير ترغب فيه السيدة لفستانها الجديد، ففى هذه الحالة تكون السيدة على استعداد لبذل الوقت والجهد وزيارة العديد من المتاجر للحصول على هذا النوع من الزراير رغم انخفاض السعر . وعادة تتركز المتاجر التى تتعامل فى هذا النوع من السلع فى مناطق التسوق الرئيسية فى المدن .

وبالمقارنة بين سلع التسوق والسلع الميسرة نجد أن الأولى تكون أكثر تنوعا فى الشكل وأكثر ارتفاعا فى تكلفة الشراء وأقل من السلع الميسرة تكرارا فى الشراء ، كما أن المتاجر التى تتعامل فيها تكون عادة أكبر حجما من المتاجر التى تتعامل فى السلع الميسرة ، كما أن هذا النوع يتعرض للتغيير المستمر ومن ثم يجب ألا يلجأ المنتج أو الموزع إلى تخزين كميات كبيرة منها حيث أن هناك تقلبا مستمرا فى طلب المستهلك عليها . وبالنسبة للإعلان فان العبء الأكبر يقع على عاتق تاجر التجزئة الذى يستخدم عادة الجرائد فى الإعلان عنها، ومن ناحية أخرى فان متاجر التجزئة التى تتعامل فى هذا النوع من السلع تضيف هامش ربح أكبر من هامش الربح فى السلع الميسرة وذلك بسبب ارتفاع النفقات التى تتحملها مثل الإيجار والمرتبات ومكافآت رجال البيع فضلا عن بطء معدل دوران هذه السلع .

(ج) السلع الخاصة : هى تلك السلع التى تتميز بخصائص معينة أو علامات تجارية معينة بحيث تجذب إليها المستهلك فيصمم على شرائها حتى ولو أدى ذلك إلى أن يبذل جهدا كبيرا فى الحصول عليها ونادرا مايقبل المستهلك بديلا لها بل غالبا إذا

لم يجدها المستهلك فغالبا ما يقوم بتأجيل شرائها . ومن أمثلة هذه السلع الساعات المشهورة وآلات التصوير والآلات الموسيقية والنظارات الطبية . وتباع هذه السلع فى عدد قليل من متاجر التجزئة التى تتعامل مع نوع معين من المستهلكين . وتتميز هذه السلع بقلة عددها وقلة عدد مشتريها وغالبا يستخدم المنتج أسلوب الموزع الوحيد لبيع هذه السلع إلى تجار التجزئة .

وبالنسبة للإعلان عن هذه السلع فانه يلعب دورا هاما فى تنشيط مبيعات هذا النوع ويفضل أن يقوم المنتج بالإعلان عنها لدى المستهلكين ويراعى فى حالة الإعلان عن هذه السلع التركيز على مميزات وخصائص السلعة التى تنفرد بها عن ماعداها من السلع .

ثالثا - مفهوم وخصائص السلع الصناعية

١ - مفهوم السلع الصناعية

وهى السلع التى تستعمل بواسطة منشآت الأعمال وغيرها من الهيئات بغرض استخدامها لإنتاج سلع أخرى أو الاستعانة بها فى أداء خدمات فى منشآت الأعمال أو الهيئات ومن أمثلتها الأدوات والآلات والمعدات .

٢ - خصائص السلع الصناعية

يتميز تسويق السلع الصناعية بعدد من الخصائص أهمها مايلى :-

١/٢ - دوافع الشراء عقلية أو رشيدة أي يتم اتخاذ قرار الشراء بعد دراسة وتفكير حول شراء السلعة، وذلك رغم أن هناك بعض الاعتبارات غير الرشيدة التى قد تؤثر فى قرار الشراء ولكن الغالب أن يتم اتخاذ قرار شراء هذه السلع بناء علي خطة سابقة وبعد دراسة وتفكير فى قرار الشراء من حيث العمر الإنتاجى ووفورات التشغيل والجودة والأمن ،والوقاية الذى توفره السلعة وغيرها من النواحي التى يهتم بها المستهلك أو العميل .

٢/٢ - ضخامة الصفقة الواحدة وارتفاع تكلفتها، ومن ثم فان شراء هذه السلع يتحتم أن يكون بأفضل طرق الشراء ومن أنسب المصادر وبالتالى يجب أن يسبق شراؤها وضع خطة للشراء .

٣/٢ - قلة عدد المشترين للسلع الصناعية بالمقارنة بالسلع الاستهلاكية، وكلما زادت درجة التخصص فى استخدام سلعة معينة كلما قل عدد المشترين. فالآلات المتخصصة تباع لعددأقل من المصانع عكس الآلات غير المتخصصة ويترتب على هذه الخاصية إمكانية الإتصال المباشر بين المنتج والمشترى دون وسطاء .

٤/٢ - تعدد المشتركين فى اتخاذ قرار شراء هذه السلع. حيث يشترك عدد كبير من المسئولين بالمنشأة من مديرين ومهندسين وخبراء الشراء وغيرهم فى اتخاذ قرار الشراء، ويتوقف ذلك على طبيعة ونوع السلعة المطلوب شرائها وأهميتها للمشروع. ولا شك أن هذا يعقد من مهمة رجل البيع حيث يفرض عليه الاتصال بمن اشتركوا فى اتخاذ قرار الشراء وهذا يتطلب كفاية عالية فى مندوب البيع .

٥/٢ - أن الطلب على السلع الصناعية طلب مشتق، بمعنى أن الطلب على هذه السلع يتوقف على الطلب على السلع النهائية التى تشترك السلع الصناعية فى إنتاجها وعلى ذلك فإنه كلما زاد الطلب على السلع الاستهلاكية زاد الطلب على السلع الصناعية التى تشترك فى إنتاجها. وبسبب هذا الطلب المشتق فإن منتجى السلع الصناعية قد يقومون بالإعلان عن السلع الاستهلاكية التى تستخدم سلعهم فى إنتاجها لزيادة الطلب على السلع الصناعية التى ينتجونها .

٦/٢ - تحتاج السلع الصناعية عادة إلى القيام بخدمات من جانب المنتج قبل البيع وبعده نظرا للخصائص الميكانيكية لهذه السلع كالتركيب وتجربة السلعة وتدريب العمال على تشغيلها وكذلك خدمات الصيانة والإصلاح بعد البيع .

٧/٢ - تتميز هذه السلع بطول فترة التفاوض بين البائع والمشترى والتى تسبق قرار الشراء هذا باستثناء السلع النمطية أو السع المتفق على أسعارها .

٨/٢ - بالنسبة للسلع الصناعية يمكن اتباع نظام المبادلة فى الشراء ومعنى ذلك أن المنتج قد يفضل الشراء من المنشأة التى تشترى منتجاته، ومزايا هذه الطريقة زيادة المبيعات ولكن من عيوبها الحد من الكفاية فى أداء وظيفة الشراء وتخفيض حدة المنافسة بين الموردين .

٩/٢ - يمكن اتباع سياسة التأجير بالنسبة للسلع الصناعية مثال ذلك الآلات الالكترونية، وتتبع سياسة التأجير فى عدد من الحالات منها ارتفاع ثمن السلعة ارتفاعا باهظا، وكذلك إذا كانت الآلة جديدة والمنشأة المشترية غير متأكدة من كفاءة هذه الآلة أو إذا كانت تتطلب مهارات عملية لتشغيلها غير متوفرة فى المنشأة، وأيضا إذا كانت المنشأة تحتاج إليها لفترة موسمية، وغيرها من الحالات. ورغم المزايا السابقة لسياسة التأجير إلا أن لها عيوبها منها ما تتطلبه سياسة التأجير من استثمار المنتج لأموال ضخمة فى الشراء كما أنها تصرف المنتج عن الابتكار والبحث الذى من شأنه التوصل الى آلات جديدة تكون أكثر كفاءة، كما أن اتباع هذه السياسة قد يشجع صغار المنتجين على الدخول فى الصناعة بصرف النظر عن كفايتهم وبالتالى تضطرب أعمال تلك الصناعة وتتزعزع ثقة الجمهور فيها .

٣ - انواع السلع الصناعية

يمكن تقسيم السلع الصناعية إلى ست مجموعات كل مجموعة تتشابه السلع فيها من الناحية التسويقية وهذه المجموعات هى :-

١/٣ - **الخامات** : التى تدخل فى تركيب المنتج النهائى بعد إجراء عدد من العمليات الانتاجية قبل بيعها للمستهلك، ومن أمثلتها القطن والصوف والدخان والمعادن والأحجار . وهذه الخامات عادة ماتشترى بكميات كبيرة ووفقا لمواصفات معينة ولذلك يفضل شراؤها من التجار الذين يجمعونها بدلا من منتجيها .

٢/٣ - **مواد الإنتاج نصف المصنعة** : ويقصد بها تلك السلع التى أجرى عليها عملية صناعية أو أكثر ولكنها مازالت فى شكل لايستطيع المستهلك النهائي استخدامها به إلا بعد إجراء عمليات صناعية أخرى، ومن أمثلتها الأسلاك وألواح

الصلب وخيوط الغزل. وعادة يتم شراء هذه المواد وفقا لمواصفات معينة ويقوم المشترى باجراءات فحصها عند الشراء وينحصر الإعلان عنها فى الصناعات التى تستخدمها.

٣/٣ - **الأجزاء تامة الصنع** : ويقصد بها الأجزاء التى تصل المستهلك النهائي ضمن سلعة أخرى دون إجراء أى تعديلات عليها، مثال ذلك البطاريات التى تصل المستهلك كجزء فى السيارة والموتورات والعدادات وغيرها . وهناك أجزاء تامة الصنع تدخل ضمن السلعة التى يستخدمها المستهلك دون أن يكون لعلامتها التجارية قيمة بالنسبة للمستهلك مثال ذلك المقابض والرولمان بلي وتيل الفرامل .

٤/٣ - **مهمات التشغيل** : عبارة عن المواد التى يتم استخدامها بواسطة المنتجين الصناعيين ولكن لاتدخل فى المنتج النهائى وهذه المهمات تشترى باستمرار وبمعدل منتظم كلما احتاج المصنع إليها. ومن أمثلتها الزيوت والشحومات والفحم والبويات...الخ .

٥/٣ - **التركيبات والآلات الثقيلة** : وهى من الأصول الثابتة فى المنشأة ويتم تركيبها فى ثلاثة أحوال : عند التأسيس وعند التوسيع أو عند الاستبدال، ومن أمثلتها المغازل والمطابع وماكينات الديزل الضخمة. ويتم إنتاج هذه السلع بناء على طلب خاص من المشترى والبعض الآخر غطى يمكن إنتاجه دون طلب سابق .

٦/٣ - **الأجهزة والعدد الصغيرة** : وهى التى تستخدم فى تسهيل عمليات الإنتاج ومن أمثلتها الآلات الكاتبة والحاسبة وأدوات الإطفاء والحريق وأثاث المكتب والمثاقب والمفكات ومعظم هذه السلع غير متخصصة وتستخدم فى أغراض متعددة ويتم بيعها عن طريق مكاتب بيع يملكها المنتج أو عن طريق موزعى السلع الصناعية من تجار الجملة ويقوم المنتجون والموزعون بالإعلان عنها على نطاق كبير نظرا لأن هذه السلع تشترى فى العادة بواسطة عدد كبير من المشترين .

رابعا : تسويق السلع وتسويق الخدمات

على الرغم من أن هذا الكتاب موجه بصفة أساسية إلي مشكلات تسويق السلع المادية إلا أن التحليل سينطبق فى أغلبه على تسويق الخدمات. هذا وقد جرى العرف على اعتبار مشاكل تسويق الخدمات مختلفة عن مشاكل تسويق السلع سواء كانت الخدمة تقدم من قبل شركات الطيران أو البنوك أو شركات التأمين ، أو النقل البحرى، أو المطاعم ، أو الفنادق ، أو المخازن العمومية . غير أن تلك النظرة قد بدأت تتغير فى السنين الأخيرة وبدأ الناس يدركون أن تلك الخدمات لاتختلف عن السلع فى تسويقها بقدر الاختلاف حسب ما إذا كانت خدمات مقدمة إلى الصناعة أو إلى المستهلك النهائي ، وبالتالى يكون من الأجدى معالجتها فى إطار تقسيم التسويق إلى استهلاكى أو إنتاجي .

الفصل السادس
تخطيط المنتجات
بالتطبيق على الصناعة البترولية

مقدمة.

أولا : طبيعة المنتج فى الصناعة البترولية ومفهوم سيادة المستهلك.

ثانيا : تطبيقات مفهوم دورة حياة المنتجات الصناعية البترولية.

ثالثا : اختيار المزيج السلعى فى الصناعة البترولية.

رابعا : الخلاصة.

الفصل السادس

تخطيط المنتجات

بالتطبيق على الصناعة البترولية

مقدمة

يستهدف هذا الفصل تقييم مدى الحاجة إلى نشاط تخطيط المنتجات فى الصناعة البترولية ، ثم إيضاح المبادىء العلمية لأداء هذا النشاط فى حالة ثبوت الحاجة إليه .

يبدأ الفصل بمناقشة مفهوم المنتج فى الصناعة البترولية ومفهوم سيادة المستهلك، مع تقييم مدى انطباق كلا المفهومين، كما يوضح مجالات الاستفادة منهما فى توجيه العمل التسويقى ومدى تطبيق مفهوم دورة حياة المنتجات فى الصناعة البترولية. وبعد إثبات انطباق كلا المفهومين يوضح مجالات الاستفادة منهما فى توجيه العمل التسويقى بصفة عامة وفى توجيه نشاط تخطيط المنتجات بصفة خاصة. وبعد ذلك يتعرض الفصل للأساليب العلمية لاختيار المزيج السلعى ، وعلى الأخص دوافع ومسئولية وخطوات تقديم المنتجات الجديدة فى الصناعة البترولية .

ينقسم الفصل إلى الأجزاء التالية :

أولا : طبيعة المنتج فى الصناعة البترولية ومفهوم سيادة المستهلك .

- البدء باحتياجات المستهلك .

- مفهوم المنتج فى الصناعة البترولية .

ثانيا : تطبيقات مفهوم دورة حياة المنتجات فى الصناعة البترولية .

ثالثا : اختيار المزيج السلعى فى الصناعة البترولية .

- مفهوم المزيج السلعى .
- القرارات المتعلقة بالمزيج السلعى .
- تقديم المنتجات الجديدة .
- تعديل المنتجات الحالية .
- إلغاء المنتجات القائمة .

- رابعا : الخلاصة .

اولا

طبيعة المنتج فى الصناعة البترولية ومفهوم سيادة المستهلك

البدء باحتياجات المستهلك :

تقضى المبادىء الأساسية للمفهوم الحديث للتسويق [١] بأن تكون احتياجات المستهلك هى نقطة البداية فى أى عمل تسويقى ناجح ، بمعنى أن يكون المشروع موجها [٢] نحو إشباع احتياجات المستهلك حيث ينطلق منها وينتهى إليها ، ويكيف العمل تبعا لها ، وترتيبا عى ذلك يكون تقرير المنتجات التى سيجرى تسويقها ، والتى يتعين سحبها من السوق ، كما يكون تحديد خصائص تلك المنتجات وتعديلها ، مبنيا على التحديد الدقيق لاحتياجات المستهلك ، ومتغيرا تابعا لها [٣].

ويتمشى هذا المدخل مع المنطق النظرى وأيضا مع الواقع العملى ، حيث يكون من الأسهل أن نحاول إنتاج مايمكننا بيعه بدلا من أن نحاول بيع مايمكننا إنتاجه ، ويتحتم أن نحاول تقديم المنتجات القادرة على إشباع احتياجات السوق بصفة مستمرة،

ولو عنى ذلك التوقف عن تسويق منتج معين أو تعديله أو إضافة منتج جديد ، فالمهم هو ملاحقة التغير فى احتياجات المستهلك .

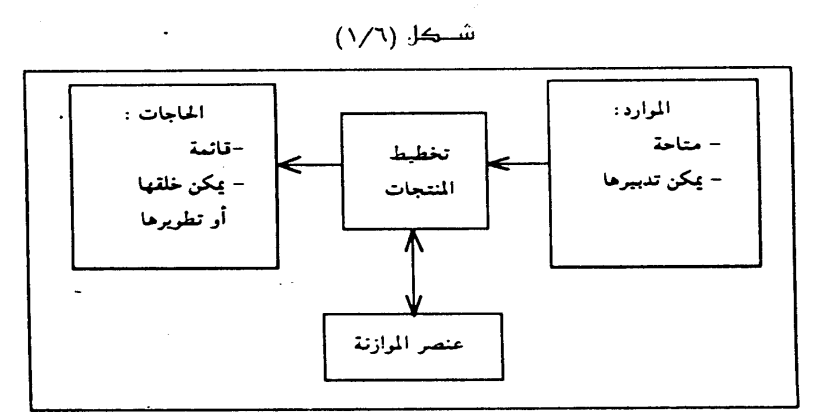
كل ذلك منطقى ، ولكن المشكلة التى تواجه الدولة البترولية هى أنها محكومة بموارد معينة تريد استغلالها ، فليست المسألة هى وجود احتياجات سوقية مطلوب إشباعها ، بقدر ماهى وجود موارد بترولية مطلوب إيجاد أسواق لها ، فالأصل إذن هو وجود المورد وليس وجود الحاجة ، وعليه يمكن الزعم بأن نقطة البداية هى موارد الدولة (أو المشروع) وليس احتياجات المستهلك ، وإذا قبلنا هذا الزعم يكون مفهوم سيادة المستهلك [٤] غير قابل للتطبيق فى الصناعة البترولية .

حقيقة الأمر أنه لاقيمة لأى مورد معين ، مالم يتحول إلى طاقة إشباعية موجهة نحو حاجة (أو حاجات) سوقية محددة ، وبالتالى لايكون للبترول قيمة ما لم يتحول إلى إشباعات محددة من وجهة نظر المستهلك ، إن الجوهر الحقيقى للمفهوم الحديث للتسويق هو المحاولة المستمرة للموازنة بين موارد المشروع (أو الدولة) من جهة وبين احتياجات السوق من جهة أخرى ، وبالتالى فليس هناك تناقض بين المفهوم التسويقى - كفلسفة تنطلق من حاجة السوق - وبين طبيعة التسويق فى الدولة البترولية . ذلك أن الدولة البترولية لديها موارد ، وهذه الموارد بغير قيمة ما لم تكتشف كيف توجه لإشباع احتياجات السوق ، وعليه تكون نقطة البداية الحقيقية والحاسمة هى احتياجات السوق ، وتكون الموارد المتاحة (أى البترول) بمثابة قيد يؤخذ فى الحسبان عند التفكير فى الأسلوب الأفضل لإشباع الاحتياجات ، حيث نحاول قدر طاقتنا الاستفادة من وجود هذه الموارد ، وتوجيهها نحو إشباع احتياجات السوق .

ومن حسن الحظ أن الاحتياجات السوقية ذاتها ليست كميات ثابتة ، أو معطيات نهائية غير قابلة للتغيير ، كما أن أساليب إشباعها عرضة أيضا للتكييف والتبديل ، وإنما يستطيع العمل التسويقى أن يؤثر فى الاحتياجات وفى أساليب الإشباع معا .

ترتيبا على ذلك ، يمكن ، فى تخطيط المنتجات [٥] بالصناعة البترولية ، أن نتبنى نظرة تتسم بالمرونة إلى الفرص التسويقية وكيفية استغلالها ، سواء بالموارد المتاحة أو بالموارد التى يمكن تدبيرها ، وبالتالى لا ينغلق تفكيرنا على البترول "كشىء نريد بيعه " وإنما يصبح البترول " طاقة متاحة لخلق إشباعات سوقية " ، وهذه الطاقة يمكن دعمها بطاقات أخرى ، كما يمكن تطوير استخداماتها من خلال خلق حاجات سوقية قائمة ، حتى نصل إلى التوازن المطلوب بين الموارد وبين الحاجات ، أى بين الإمكانيات وبين الفرص ، كما هو موضح فى شكل (١/٦) التالى :

شكل (١/٦)



الموازنة بين الموارد والحاجات عمل تخطيط المنتجات فى تسويق البترول

على أن هذا التحليل يبقى قاصرا عن معالجة قضية أساسية وهى أن البترول بطبيعته ثابت الخصائص إلى حد كبير ، وبالتالى يتعذر على المخطط التسويقى أن يطور فيه باستمرار بما يتلاءم مع تغيير الاحتياجات السوقية ، على النحو الذى يفعله فى صناعة الملابس أو مستحضرات التجميل أو السيارات . وهذا ما نناقشه فى الجزء التالى .

مفهوم المنتج فى الصناعة البترولية:

قد يكون المنتج فى الصناعة البترولية (بمفهومها الواسع والذى يشمل الصناعات المرتبطة) زيتا خاما ، وقد يكون غازا طبيعيا ، وقد يكون نافتا أو أسفلت أو بنزين كما قد يكون زيت تشحيم أو مبيد حشرات أو ملطف جو أو أليافا صناعية ... إلخ .

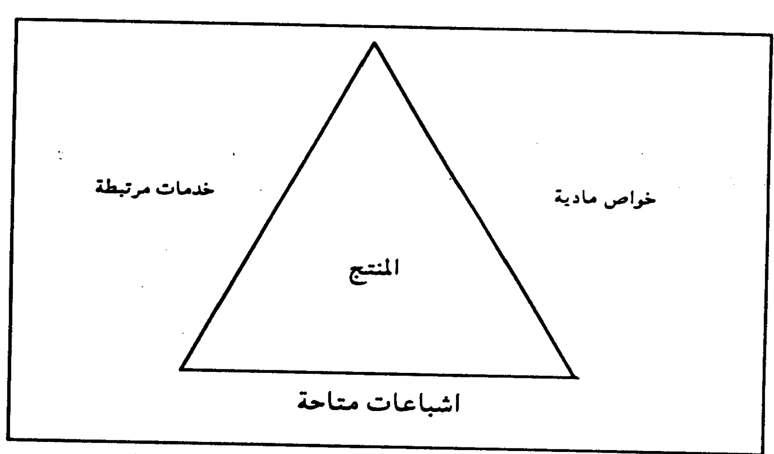
ويمكن التعبير عن مفهوم المنتج بأنه مجموعة من الخواص المادية كنسبة الكربون أو الكبريت أو نقطة الإنسكاب أو اللون أو الرائحة أو الحالة السائلة أو الغازية أو سرعة الاشتعال أو نوع العوادم .. إلخ . هذا بالإضافة إلى أن المنتج عادة ما يباع مقترنا بمجموعة من الخدمات اللازمة لاستخدامه الفعال ، والتى يقدمها المنتج أو الوسيط أو كلاهما . وبالتالى فالمنتج هو مجموعة الخواص المادية مضافا إليها مجموعة الخدمات المرتبطة به ، والمقدمة معه إلى المشترى .

غير أن هذا التحديد لمفهوم المنتج يبقى غير كامل لأنه ينظر إلى المنتج من وجهة نظر البائع أكثر مما ينظر إليه من وجهة نظر المشترى ، فى الوقت الذى تعتبر فيه مدركات المشترى عن المنتج هى الأهم من وجهة النظر التسويقية . فالمنتج بالنسبة للمشترى هو أكثر من مجرد مجموعة من الخواص المادية والخدمات المرتبطة . إنه - أى المنتج - وسيلة لإشباع حاجات ورغبات معينة لديه - أى لدى المشترى ، الذى يقيّم المنتج بمعيار قدرته على إشباع تلك الحاجات والرغبات .

إن المستهلك إذ يصفُ سيارته بجوار طلمبات التعبئة لا يشترى بنزينا ، وإنما هو يشترى الحق فى تشغيل سيارته ، أو أكثر من ذلك هو يشترى وسيلة للتنقل فى يسر وبسرعة من مكان إلى آخر باستخدام سيارته ، وربة البيت لا تشترى مبيدا حشريا ، وإنما تشترى الأمان وعدم الإزعاج لبيتها : والمزارع لا يشترى سمادا ، وإنما يشترى وفرة المحصول .

وبناء على ذلك يمكن القول بأن مفهوم المنتج فى الصناعة البترولية يتضمن ثلاثة أبعاد فى وقت واحد : الخواص المادية والخدمات المرتبطة والإشباعات المتاحة، ويمكن التعبير عن مدى الترابط بين هذه الأبعاد بالشكل رقم (٢/٦). ووضع الإشباعات المتاحة ، والمتضمنة فى المنتج ، فى قاعدة المثلث أمر مقصود لإيضاح أن الأساس فى المنتج هو الإشباعات التى يعد بها ، ثم تتحدد الخواص المادية والخدمات المرتبطة تبعا لذلك الأساس ، كما أن تناقص الإشباعات يفقد المنتج أساسه ، وبالتالى تصبح الخواص المادية والخدمات المرتبطة كما بغير قيمة ، أو هيكلا بدون أساس .

شكل رقم ٢/٦



الأبعاد الثلاثة لمفهوم المنتج فى الصناعة البترولية

يتعين أيضا إيضاح أن الإشباعات المتاحة بإستخدام منتج معين لاتقتصر فقط على الوظيفة المادية للمنتج ، وإنما تشمل أيضا الوظيفة النفسية له ، وبالتالى يتضمن أى منتج عناصر ملموسة وعناصر غير ملموسة تتفاعل معا لتعطى إشباعا متكاملا

للاحتياجات النفسية وغير النفسية للمستهلك .

إذا تذكرنا هذه الحقيقة ، وتذكرنا معها أيضا المرونة الكبيرة لمجموعة الخدمات الممكن بيعها مقترنة مع المنتج بخصائصه المادية البحتة ، تبين لنا السبيل إلى التغلب على مشكلة الثبات النسبى للخصائص المادية للبترول عند التفكير فى تطوير المنتج ، وهى المشكلة التى أثرناها فى الجزء السابق من هذا الفصل .

هذا بالإضافة إلى أن تلك الخصائص المادية ليست ثابتة ثباتا مطلقا فى المنتج القابل للإستهلاك والمستخرج من الخام بعد تكريره أو تصنيعه ، وإنما يمكن التحكم فيها إلى حد غير قليل ، حيث بالإمكان تغيير نسب المشتقات ، وبالإمكان تغيير نسب الأوكتين فى البنزين مثلا ، وبالإمكان تغيير خصائص الزيوت ، وبالإمكان تغيير جودة الأسفلت ، وكلما تقدمنا إلى مراحل أدنى من الصناعات البترولية كلما كانت المرونة كبيرة للغاية فى تحديد الخصائص المادية للمنتج ، وأتيحت حرية أكبر فى عمل تخطيط المنتجات.

ثانيا

تطبيقات مفهوم دورة حياة المنتجات

فى الصناعة البترولية

إذ سلمنا أن احتياجات السوق ، وبالتالى الإشباعات المطلوبة من المنتج ، تتغير بمرور الوقت ، وإذا سلمنا أيضا بحتمية وسرعة التغير التكنولوجى ، فلابد أن نسلم بأن لكل منتج دورة حياة [٦] تبدأ بتقديمه إلى السوق وتنتهى بسحبه من السوق مرورا بمراحل النمو والنضج والتشبع [٧].

وسوف تختلف بالتأكيد مدة كل من مراحل الدورة بإختلاف المنتج ، فبعض المنتجات قد يقفز من التقديم إلى النضج ، وبعضها قد لا يصل أبدا لمرحلة النضج

وغير ذلك من الأنماط حسب درجة التوافق بين المنتج والتكنولوجيا والسوق ، ولكن التسليم بوجود هذه الدورة من حيث المبدأ أمر ضرورى عند إدارة العمل التسويقي.

يفرق كوتلر[٨] فى تطبيق مفهوم دورة حياة المنتج بين نوع المنتج ، وشكل المنتج، وماركة المنتج [٩] . ولهذه التفرقة أهمية كبيرة فى إدراك معنى والاستفادة من تطبيق مفهوم دورة حياة المنتج فى تصميم الاستراتيجية التسويقية بصفة عامة. ومع ذلك نرى أن تفرقة أخرى أكثر أهمية فى الصناعة البترولية يجب الاهتمام بها ، حيث يتعين أن نفرق بين دورة حياة المنتج ذاته وبين دورة حياة استخدام ذلك المنتج .

وهذه التفرقة شائكة بطبيعة الحال لأن مفهوم المنتج يجب أن يتضمن الإشباعات المتاحة فيه ، وبالتالى الاستخدامات الموجه إليها ، إلا أن الوضع فى الصناعة البترولية يسمح لنا بإجراء هذه التفرقة ، فحتى مع بقاء الخام ثابت الخصائص فإنه يمكن توجيهه لاستخدامات متنوعة ، وبالتالى فعند انتهاء دورة حياة استخدام معين للخام البترولى (أو قبل ذلك أو بعده) يمكن تصور بدء دورة حياة استخدام ثان ، وثالث ، وهكذا .

ويشهد تاريخ الصناعة البترولية أن هذا هو ما حدث بالفعل ، فقديما كان البترول نوعا من الدواء ، ثم تقدمت صناعة الأدوية ، ودخلت دورة حياة هذا الاستخدام طور الكهولة ، لتزدهر دورة حياة استخدامه فى الإضاءة ، ثم اخترع المصباح الكهربائي ، وتسارع معدل انهيار هذا الاستخدام أيضا ، لتبدأ دورة حياة استخدامه فى نظم التدفئة المركزية المستندة إلى الزيت ، وفى نفس الوقت تقريبا - أو بعده بقليل - بدأت دورة حياة استخدام آخر جديد كوقود لآلة الاحتراق الداخلى ، وفتح هذا الإستخدام أفاقا هائلة أمام البترول ، وبعد ذلك جاءت البتروكيماويات لتطلق من عقالها دورة حياة استخدام جديد.

ليست هناك - إذن - خطورة على البترول من التسليم بسلامة مفهوم دورة حياة

المنتج ، وإنما الخطورة تكمن فى الخلط بين دورة حياة المنتج ودورة حياة استخدام المنتج. إن التسليم بأن لكل منتج دورة حياة - فى مجال استخدام معين - ضرورى ومفيد فى تصميم استراتيجية تسويق البترول . ويمكن إيضاح هذه الضرورة وتلك الفائدة كما يلى: -

١ - فى مجال التنبؤ:

إن محاولة رسم الدورة المتوقعة لحياة منتج معين - وليكن الزيت مثلا - عرضة للأخطاء شأنها شأن أى محاولة للتنبؤ بأى شئ ، فلا أحد يدرى على وجه اليقين ما الذى سيحدث غدا ، ولكن مفهوم دورة حياة المنتج فى حد ذاته وسيلة غاية فى الفاعلية فى تنبيه الإدارة بأن حياة المنتج - وإن طالت - موقوتة ، بمعنى أن مرحلة تدهور إقبال السوق عليه سوف تأتى فى وقت ما من المستقبل ، وإن لم يكن هذا الوقت معلوما على وجه التحديد - بشكل مؤكد - فمن المفيد أن نعلم أنه آت على أي حال .

وسلوك الصناعة البترولية فى الماضى تعرض لما يدل على أن هذه المعلومة لم تعط الأهمية التى تستحقها ، وكانت النتيجة تعرض الصناعة لهزات متتالية - على مدى تاريخها - كان من الممكن تقليل أثرها وحشد مزيد من الاستعداد لها ، لو أن الصناعة آمنت بمفهوم دورة حياة المنتج . مرة تلو مرة يكتب للصناعة البترولية عمر جديد بفضل جهود تتم فى خارجها ، فاستخدام الزيت للدواء تدهور واضمحل نتيجة تقدم صناعة الأدوية ، ثم ازدهر استخدام الزيت للإضاءة ، ثم تدهور ، وهكذا ، وفى كل مرة تؤخذ الصناعة على غرة ، وينقذها بعد ذلك ابتكار يتم فى خارجها كآلة الاحتراق الداخلى أو البتروكيماويات .

إن فائدة مفهوم دورة حياة المنتج هو أن تعى الإدارة المسئولة فى الصناعة البترولية أن عمر الاستخدام الحالى لمنتجها ليس أبديا ، وأن تحاول بالتالى التنبؤ بسلوك الطلب عليه فى المستقبل ، ثم التخطيط لمواجهة ذلك المستقبل ، وهذا ماسوف نتحدث عنه فى النقطة التالية .

٢ - فى مجال التخطيط لاستخدامات جديدة :

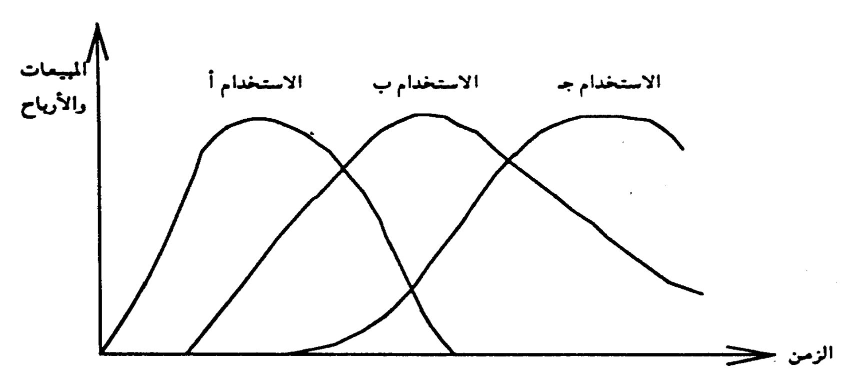
يشير التحليل السابق إلى توالى دورات الاستخدامات المختلفة للبترول ، أو تداخلها ، ويشير أيضا إلى أن هذا التوالى أو التداخل لم يكن بالأساس نتيجة لجهد منظم وواع لمخططى الصناعة البترولية ، والمطلوب هو أن ندخل قدرا من التخطيط وقدرا من التوجيه لدفة الأمور فى الصناعة البترولية من خلال الاستفادة من مفهوم دورة حياة المنتج .

فالثابت أن هناك علاقة وثيقة بين سلوك الطلب على استخدام معين للبترول ، والمبيعات والأرباح الناتجة منه وبين المركز الربحى (١٠) للصناعة البترولية ، وترتيبا على ذلك فإن الأرباح ستميل نسبيا إلى التدهور مع توقف النمو فى الطلب على البترول لاستخدام معين. وللمحافظة على المركز الربحى للصناعة فلابد أن تعوض الأرباح الضائعة بأرباح ناتجة من خلق وتنمية الطلب على استخدام جديد ينتج مبيعات وأرباح كافية ، وهذه مسألة لايجب أن تترك للصدفة، كما لا يجب أن تؤجل إلى أن تتفاقم الأوضاع ، وربما كان أفضل الأوقات لطرح الاستخدام البديل فى السوق ومحاولة تنميته هو الوقت الذى يزدهر فيه الطلب على الاستخدام الحالى لأن فترة الازدهار هذه ستتمخض سريعا عن مرحلة التشبع فالإضمحلال ، سواء نتيجة لتغيرات فى احتياجات السوق ، أو نتيجة لاستحداثات تكنولوجية جديدة .

يصور شكل رقم (٣/٦) الآتى تخطيطا افتراضيا لتوالى وتداخل استخدامات مختلفة للبترول ، وقد افترضنا لتبسيط الأمور تشابه سلوك دورات حياة الاستخدامات المختلفة وانتظامها ، وأيضا عبرنا عن المبيعات والأرباح بمنحنى واحد مع التسليم بأن سلوكهما عادة يأخذ مسارين مختلفين ، وركزنا بالدرجة الأولى على أن الاستخدام الجديد يقدم ليحل محل - أو ليدعم - الاستخدام الحالى فى خلق أرباح الصناعة ، وأبرزنا أيضا أن الاستخدام الجديد لا يقدم بعد الانهيار التام لمبيعات الاستخدام الحالى ، وإنما قبل ذلك بكثير ، بل افترضنا تقديمه إبان ازدهار الاستخدام الحالى ،

ومعنى ذلك أن جهود تطوير استخدامات بديلة هى عمل مستمر ، وليس متقطعا ، كما أنه ينبغى أن ينبع من داخل الصناعة ، وليس من خارجها .

شكل رقم ٦/٣



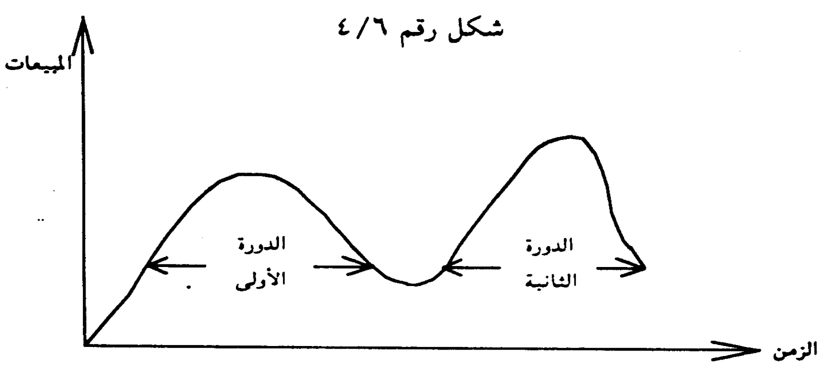
طرح استخدامات جديدة للمحافظة على المركز الربحى للصناعة البترولية

٣ - فى مجال تطوير المنتج :

وحتي بالنسبة لنفس الاستخدام لمنتج معين يفيدنا مفهوم دورة حياة المنتجات فى إدراك ضرورة التطوير المستمر فى المنتج ليكون أقدر على خدمة الاستخدام الحالى، ويؤدى مثل هذا التطوير إلى إطالة عمر المنتج ، وأحيانا إلى تحقيق النمو الجديد في مبيعاته بعد بدء تدهورها، كما يفيدنا فى تحديد الوقت المناسب لتقديم التعديلات الجديدة فى المنتج لخدمة نفس الاستخدام . إن تقديم تحسينات معينة فى المنتج البترولى يجب أن يسترشد بالمرحلة التى يمر بها المنتج فى دورة حياته ، بحيث تكون هذه التحسينات أحد العوامل المشكلة لمسار دورة الحياة ذاتها .

يوضح شكل رقم (٤/٦) الآتى أنه من الممكن بتطوير المنتج أن نبعث فيه حياة جديدة ويبدأ دورة جديدة . لقد أدت جهود حماية البيئة إلى تخفيض الطلب على بعض أنواع الوقود فى الصناعة البترولية ، والتصرف المنطقى لمواجهة ذلك هو إدخال تحسينات على هذه الأنواع من الوقود لبعث الحياة فيها من جديد.

شكل رقم ٦/ ٤



بعث دورة حياة جديدة من خلال تطوير المنتج

٤ - فى مجال التخطيط والرقابة التسويقيين بصفة عامة

لاشك أن معرفة المرحلة التى يمر بها المنتج فى دورة حياته تفيد فى التخطيط التسويقى والرقابة التسويقية بصفة عامة ، فسياسات التسعير مثلا يجب أن تنسجم مع طبيعة المرحلة وكذلك سياسات الترويج والتوزيع والبرامج التنفيذية لها جميعا .

لقد شهدت الشهور الأخيرة بعد حرب رمضان انحسارا نسبيا فى الطلب على البترول - عالميا - وكان ذلك نتيجة لجهد منظم من قبل الدول المستهلكة لتخفيض استهلاكها من البترول كمصدر للطاقة ، هذا فى الوقت الذى وجهت فيه جهود أخرى لدفع عجلة تطوير بدائل اقتصادية جديدة للبترول ، وساعد على انخفاض الطلب الإرتفاع النسبى فى أسعار البترول دفعة واحدة فى أعقاب حرب رمضان . ويعنى ذلك

أن مرحلة النمو المستمر فى دورة حياة البترول - كمصدر للطاقة - قد توقفت (ولو مؤقتا) بل وبدأت مرحلة تدهور (ولو مؤقتا). وهذا التغير يرتب الحاجة إلى إعادة النظر فى السياسات التسويقية للدول المصدرة للبترول ، وإعادة صياغتها بما يتلاءم والمرحلة الجديدة . ولسنا هنا فى معرض التحدث عن ماهية السياسات الجديدة الواجب إتباعها ، وإنما فقط نريد إبراز أن السياسات الناجحة فى مرحلة النمو قد لاتكون ناجحة على الإطلاق فى مرحلة التشبع أو مرحلة التدهور .

هذا وقد استجابت بالفعل الدول المصدرة للبترول للمتغيرات الجديدة استجابة جزئية على الأقل ، وذلك واضح فى سياستها السعرية التى توقفت عن الارتفاع ، بل وطرحت - وأحيانا نفذت - بدائل التخفيض . غير أن هذه الاستجابة مازالت - كما قلنا -جزئية ويجب أن ترافقها استجابات مناسبة فى مجال الترويج وفى مجال التوزيع وفى مجال تخطيط المنتجات .

وبالإضافة إلى الانخفاض الفعلى فى الطلب على البترول ، فتشير تقارير الخبراء إلى أنه من المتوقع استمرار ذلك الانخفاض لفترة من الوقت فى المستقبل ، ويؤكد أحد الخبراء[(١١)] أن الطلب على المواد النفطية سيهبط خلال السنوات العشر القادمة بمقدار ٤٪ ، وذلك معناه ضرورة إعادة النظر فى خطط المستقبل بشكل شامل، من منطلق أن دورة حياة البترول - كمصدر للطاقة - قد دخلت فى مرحلة الجمود أو التشبع ، وربما التدهور .

ثالثا

اختيار المزيج السلعى فى الصناعة البترولية

مفهوم المزيج السلعى :

يقصد بالمزيج السلعى[١٢] مجموع المنتجات المعروضة للبيع بواسطة شركة أو وحدة معينة [١٣]، وهو ينقسم فى العادة إلى عدة خطوط للمنتجات [١٤] - ولكن ليس بالضرورة - وخط المنتجات هو مجموعة من المنتجات بينها ارتباط وثيق سواء بسبب أنها تستخدم معا ، أو تشبع حاجة واحدة ، أو تباع لنفس المستهلكين ، أو توزع من خلال نفس منافذ التوزيع . أو تقع ضمن نطاق سعرى معين [١٥].

وعلى سبيل المثال فإن المزيج السلعى لشركة الجمعية التعاونية للبترول (مصر) فى عام ١٩٧٥ كان كما يلى [١٦]:

١ - المواد البترولية الرئيسية :

البنزين (سوبريم وعادى) - الكيروسين - السولار - الديزل - المازوت - الزيوت - مواد تموين السفن - الغاز السائل (البوتاجاز).

٢ - المواد الكيماوية :

(أ) كيماويات زراعية :

زيت رويال - السيكلورور نحاس - دياثين - ديثويت - كبريت زراعى - كبريتات نحاس - كراثين - كالثين زيتي وميكوروني .

(ب) كيماويات صناعية :

فازلين - خلات بيوتايل - تولوين - زيلن - خلات أثيل - أسيتون - زيت برافين - داى أسيتون الكحول - بيوتانول - شمع برافين - ثالث فوسفات صوديوم - شمع سبريزين - حامض ستياريك .

(جـ) كيماويات منزلية :

بيروسول - جلايكسول - طفاية حريق أيروسول - المبيد الحشرى .

٣ - المواد الثانوية والبيتومين :

نافتا - هكسان - مذيب ٨٠/٦٠ - مكسول / ترينتين معدني - كيروسين الشمس المشرقة - البيتومين .

٤ - المنتجات الاخرى :

الإطارات - الأجهزة - الأسطوانات .

٥ - الخدمات الاستهلاكية والمؤسسية .

ويلاحظ علي هذا المزيج انقسامه إلى عدة خطوط منتجات من وجهة نظر الشركة ، كما نلاحظ أنه يشمل على بعض الخدمات ، وهذا يعنى أن استخدامنا للفظ المزيج " السلعى " هو من قبيل التجاوز ، واللفظ الأدق هو مزيج المنتجات حيث تشمل سلعا وخدمات فى نفس الوقت .

القرارات المتعلقة بالمزيج السلعى :

يمكن التمييز بين نوعين أساسيين من القرارات ، رغم ما بينهما من ارتباط وتأثير متبادل ، يتعين على الشركة البترولية أن تتخذها .

(أ) قرارات تتعلق بالهيكل العام للمزيج:

وتشمل هذه ثلاثة أبعاد أساسية :

١ - اتساع المزيج[١٧] :

يشير ذلك إلى مدى تعدد خطوط المنتجات التى تعرضها الشركة وتتعامل فيها ، ويتصل ذلك إلى حد كبير بمدى التكامل الرأسى الذى ستطبقه الشركة ، حيث

يمكن أن تقتصر الشركة على تقديم خط المنتجات المكررة (بنزين - كيروسين - وخلافه) كما يمكن أن تقرر الدخول فى مجال الغاز المسيل ، ويمكن أن تقرر الدخول في مجال الكيماويات البترولية بآفاقها الواسعة ، ويمكن أن تقرر بيع سلع غير بترولية الأصل فى محطات التعبئة التابعة لها، ويمكن أن تقرر التعامل فى السلع المرتبطة بسلع تبيعها أصلا من حيث الاستهلاك ، وغير ذلك .

٢ - عمق المزيج [١٨] :

يشير ذلك إلى متوسط عدد المنتجات التى تعرضها الشركة ضمن كل من خطوط منتجاتها . فإذا قررت الشركة - على سبيل المثال - أن تدخل فى مجال الكيماويات البترولية ، فهذه - كخط منتجات - يمكن أن تشمل على مئات المنتجات ويمكن أن تشتمل على عدد محدود من المنتجات ، وبناء على ذلك يتحدد مدى عمق المزيج السلعى . هذا ومع تزايد العمق فى خط معين ، يمكن أن ينقسم إلى عدد من الخطوط ، كما لاحظنا فى المثال السابق حيث انقسم خط المنتجات الكيماوية إلى ثلاثة خطوط : زراعية ، صناعية ، منزلية ، وهذا الانقسام مبنى على مجال الاستخدام ونوعية العملاء .

٣ - اتساق المزيج [١٩] :

يشير ذلك إلى مدى الارتباط فيما بين خطوط المنتجات من حيث التسهيلات والتكنولوجيا الإنتاجية ، أو من حيث قنوات التوزيع ، أو من حيث الاستخدام النهائي. ورغم أن الشركات البترولية عادة ما تميل إلى تحقيق الإتساق من خلال تشابه وارتباط تسهيلات وتكنولوجيا الإنتاج ، فإن ذلك لا ينفى وجود مجالات رحبة لتحقيق الإتساق على أسس أخرى كقنوات التوزيع أو الاستخدام النهائى . فدخول الشركة البترولية فى مجال الطاقة النووية هو تحقيق للإتساق من حيث الاستخدام النهائى ، وبيع الآيس كريم وتسليف النقدية فى محطات التعبئة هو تحقيق للإتساق من حيث منافذ التوزيع .

(ب) قرارات جزئية داخل الهيكل العام للمزيج :

من الطبيعى أن هذه القرارات الجزئية يمكن أن تؤثر فى النهاية على الهيكل العام للمزيج السلعى ، كما وأنها يمكن أن تتوافق فى تقديمها وتوقيتها مع قرارات تتعلق بالهيكل العام ، بل ويمكن أن تتداخل معها ، ومع ذلك فمن المفيد لضرورات التحليل بحثها مستقلة ، وهى تشتمل على :

١ - تقديم منتجات جديدة :

انطلاقا من أن لكل منتج دورة حياة ، فلكى تحافظ الشركة على مركزها الربحى ، يجب أن تعمل باستمرار على تقديم منتجات جديدة . هذا بالإضافة إلى عوامل أخرى هامة تدفع الشركة إلى تقديم المنتجات الجديدة .

٢ - تعديل منتجات حالية :

حيث يتعين على الشركة البترولية أن تراجع باستمرار مزيج منتجاتها الحالى بهدف اكتشاف إمكان إدخال التعديلات على المنتجات من أجل دعم مركزها فى السوق ، وذلك من خلال تحسين الجودة أو توفير التكاليف أو زيادة الإشباع المحقق للمستهلك ، أو غير ذلك .

٣ - إلغاء منتجات قائمة :

يتعلق ذلك بقرار الشركة للتوقف عن إنتاج أو بيع منتج معين ، سواء لتقادمه تكنولوجيا ، أو لطرح بديل جديد ، أو لتناقص الخامات المستخدمة فيه ، أو لاستغلال لفرص أفضل ، أو لتغيير احتياجات ورغبات السوق ، أو لتزايد حدة المنافسة.

وسوف نناقش كلا من هذه القرارات الجزئية بشىء من التفصيل بالتطبيق على الصناعة البترولية .

١ - تقديم المنتجات الجديدة :

١/١ - دوافع تقديم المنتجات الجديدة :

يخطىء من يظن أن مجال تقديم المنتجات الجديدة فى الصناعة البترولية مجال محدود بطبيعته . فهذا الظن فى الغالب سببه مفهوم خاطىء عن الصناعة وعن المنتج ، فالصناعة بالأصل لاتبيع البترول ، وإنما تبيع إشباعات لاحتياجات العملاء. والمنتج الخام ذاته لحسن الحظ ذو إمكانيات هائلة من حيث تنوع الاستخدامات، وفيما يلى أمثلة على الأسباب التى قد تدعو الشركة البترولية إلى تقديم منتجات جديدة :

١/١/١ - الاستفادة من عوادم الانتاج الحالى :

فصناعة البترول كانت فى البداية صناعة للزيت بالأساس . ونتج عن ذلك أن الغاز المنتج متلازما مع الزيت كان يهدر حرقا دون تفكير فى الاستفادة منه وما زال فى الواقع يهدر حرقا عند رأس البئر فى الكثير من الدول المصدرة للبترول ، ولكن التفكير الابتكارى أدى إلى اكتشاف أساليب الإستفادة منه وبالتالى تقديم منتجات جديدة تقوم على الغاز . وذلك فى مجال الكيماويات البترولية . وبما أن الكيماويات البترولية وحدها لاتستنفذ كل الغاز المتاح فى كل الدول . قامت صناعة الغاز المسيل لتتغلب على مشكلة نقل الغاز لمسافات طويلة ، وأكثر من ذلك أدى التفكير الابتكارى إلى تطوير منتج الغاز البديل للغاز الطبيعى من الميثانول . والذى يقوم على تحويل الغاز الطبيعى إلى مادة الكحول المثيلى (الميثانول) فى أماكن إنتاج هذا الغاز ، ثم نقل هذه المادة السائلة إلى أماكن الاستهلاك حيث يتم تكسير الميثانول من جديد وتحويله إلى غازات صالحة للإستهلاك المحلى أو للاستخدام المباشر كوقود نظيف فى محطات توليد الكهرباء أو المصانع الكبيرة بدلا من الغاز الطبيعى وغيره من أنواع الوقود البترولى [٢٠] .

٢/١/١ - إشباع الاحتياجات المتغيرة للسوق :

إن إنتشار استخدام الغسالات الأوتوماتيكية فى الأعمال المنزلية، وكذلك إنتشار استخدام الألياف الصناعية فى صنع الملابس قد خلقا حاجات جديدة لدى المستهلك إلى منظفات صناعية من نوع يتلاءم وظروف الاستهلاك الجديد . وبالتالى تنشأ الحاجة إلى تقديم منتجات جديدة . وانتشار الوعى بمراعاة اعتبارات السلامة فى قيادة السيارات يخلق الحاجة إلى منتجات جديدة يمكن للصناعة البترولية أن تقدمها كطفاية الحريق الصغيرة أو أحزمة النجاة . أو غيرها ، واشتداد الدعوة ضد تلوث البيئة بخلق الحاجة لمنتجات أكثر نظافة على الصناعة البترولية أن تقدمها . والتطوير المستمر فى محركات وسائل النقل البرى والجوى والبحرى يخلق الحاجات لمنتجات جديدة تشبع الاحتياجات المتغيرة للمستهلك ، والأمثلة عدا ذلك كثيرة .

٣/١/١ - مواجهة تقادم المنتجات الحالية :

يحدث التقادم إما نتيجة لاستحداثات تكنولوجية جديدة ، وإما نتيجة للتغير فى رغبات أسواق الإستهلاك . ولا يجادل أحد فى أن البترول كمصدر للطاقة يمكن أن يواجه فى المستقبل بالخطر من تطوير مصادر جديدة للطاقة على أسس اقتصادية مقبولة - خصوصا بعد ارتفاع أسعار البترول ، بل إن الدول المستهلكة تكثف جهودها الآن بهذا الاتجاه ، وتتضمن الأهداف المعلنة ضمن برنامج الوكالة الدولية للطاقة(٢١) الحد من الاعتماد على البترول المستورد ، وذلك بوسائل متعددة من بينها تنمية مصادر الطاقة البديلة، والقيام بأبحاث الطاقة وتطويرها، واستخدام اليورانيوم (٢٢) . ويعنى ذلك أن على الشركة البترولية أو الدولة المصدرة للبترول أن تعمل على تقديم منتجات جديدة لمواجهة هذا التقادم المحتمل . سواء كان ذلك فى صورة تطوير استخدامات جديدة للمنتج الحالى، أو فى صورة تنويع مزيجها السلعى بحيث يتضمن المصادر الجديدة البديلة للطاقة . وقد سبق أن بيَّنَّا فى مكان آخر كيف أن الشركات العالمية للبترول قد طبقت هذا المفهوم على نطاق واسع فى استراتيجية المنتجات

الخاصة بها [٢٣] ، هذا بالاضافة إلى أن التقادم فى المنتجات البترولية المصنعة يحدث باستمرار ، ويتطلب التفكير المستمر فى تقديم منتجات جديدة لمواجهته والمحافظة على المركز الربحى للشركة البترولية .

٤/١/١ - الاستفادة من الامكانيات التسويقية المتاحة :

يعد التطور الكبير الحادث فى محطات تعبئة السيارات أبرز مثال على إمكان الاستفادة من منافذ التوزيع المتاحة بتقديم منتجات جديدة ذات علاقة مباشرة بالبترول أو غير ذات علاقة مباشرة به . لقد أصبحت محطة التعبئة مكانا تسوق فيه كل ما يلزم عابر الطريق من منتجات (سلع أو خدمات) بترولية أو غير بترولية مثل البنزين وهواء الإطارات وسائل البطاريات والكشف على المحرك وضبط المحرك ودواسات الأرضية وقطع الغيار الصغيرة وإصلاح الاطارات ومعدات البحر وتأجير اللوحات لوكالات الاعلان ومزيل الصدأ والتشحيم والغسيل والوجبات الخفيفة وتسليف النقدية والمرطبات ومسح الأحذية والبيع الآلى لبوالص التأمين والزيوت والصحف والمجلات وتغيير الزيت ومياه الشرب المعدنية والتيار الكهربائى فى المناطق التى لم تصلها الكهرباء وكروت المعايدة والمجاملات وخدمات البريد والهدايا التذكارية ، وغير ذلك الكثير .

٥/١/١ - إنتاج سلعة محلية بدلا من سلعة اجنبية :

يحدث فى كثير من الأحيان أن تميل الدولة إلى الحد من الاستيراد سواء لتطبيق سياسة الاكتفاء الذاتى أو لندرة النقد الأجنبى أو لتوفير الإتاوات المدفوعة للشركات الأجنبية فى حالة الانتاج المحلى بترخيص خاص . ويكون ذلك دافعا للشركة البترولية لكى تقدم على إنتاج منتج جديد يحل محل المنتج الأجنبى المستورد أو المنتج الذى يصنع محليا بترخيص خاص ، وتنطبق هذه الحالة مثلا فى حالة شركة البترول الوطنية (الكويت) حيث يمكن أن تبدأ فى تقديم سلعة جديدة - زيت المحرك - بدلا من استيرادها من الخارج ، كذا ينطبق أيضا على شركة الجمعية التعاونية للبترول (مصر)

حيث يمكنها أيضا أن توقف اعتمادها على الشركات الأجنبية فى مجال زيوت السيارات، والتى تنتجها بترخيص خاص مقابل إتاوات معينة ، وتبدأ فى تقديم منتجات جديدة موازية من إنتاجها .

٦/١/١ - تقديم تشكيلة متكاملة للعميل :

يمكن دائما تدعيم المركز التنافسى للشركة البترولية ، وتدعيم مركزها الربحى بالتبعية من خلال محاولة تقديم تشكيلة متكاملة للعميل من زاوية احتياجاته الاستهلاكية ، فمثلا إذا كانت خطة إنشاء مصنع للألومنيوم فى كوم امبو (مصر) أو خطة إنشاء مصنع للسماد فى طلخا (مصر) قد أقرت، يمكن أن تقوم الشركة البترولية على الفور بالاتصال بالعميل المرتقب (المصنع المزمع إنشاؤه) لدراسة إحتياجاته ، وبالتالى إمكان قيام الشركة بإشباع هذه الاحتياجات بشكل متكامل ، وذلك بالنسبة للسلع والخدمات التى تقع فى مجال عمل الشركة ، وعادة ما تطرح فى هذه الحالات فرص تقديم منتجات (سلع أو خدمات) جديدة ، وبنفس المنطق فإن السفن التى تتزود بالوقود من مستودعات الشركة البترولية يمكن أيضا أن نبيع لها مجموعة من الخدمات أو السلع الأخرى فى إطار تقديم تشكيلة متكاملة للعميل . ويعنى ذلك فى الغالب التفكير فى تقديم منتجات جديدة .

٧/١/١ - توسيع نطاق السوق من خلال التشكيل :

يعنى التشكيل إضافة مقاسات أو أحجام أو ألوان أو مستويات جودة أو عبوات جديدة من المنتجات الحالية . ويؤدى ذلك إلى تلبية إحتياجات قطاعات أكبر من السوق ، وبالتالى تنمية الفرص التسويقية المتاحة ، فإذا كان إنتاج الشركة من وقود السيارات يشمل مستوى معين من الأوكتين ، فيمكن إضافة أنواع جديدة من البنزين بنسب أوكتين جديدة ، وإذا كانت العبوة الحالية لزيت المحرك هى ٣ كجم يمكن إضافة عبوات جديدة لتلائم احتياجات السيارات من أحجام مختلفة، كما يمكن إضافة مقاسات جديدة من الاطارات التى تسوقها الشركة ..... الخ .

٨/١/١ - الاستفادة من المخترعات والاكتشافات الجديدة :

هناك مجال واسع أمام الشركة البترولية لتقديم منتجات جديدة تستغل بها الاختراعات والاكتشافات التكنولوجية الجديدة وتحويلها إلى إشباعات لاحتياجات قائمة بصورة أفضل، أو لاحتياجات لم تكن مشبعة من قبل. ومن حسن حظ الصناعة البترولية أنه لايكاد يمر وقت طويل إلا ويظهر إختراع أو اكتشاف جديد يمكن أن تفيد منه بتقديم منتج جديد يعتمد فى خامته على البترول كليا أو جزئيا .

٢/١ - مسئولية تقديم المنتجات الجديدة :

إن الشركة البترولية المتكاملة رأسيا ، والمتوسعة فى مجالات عملها بحيث تمتد إلى الصناعات البترولية المختلفة تعتبر نفسها منطقيا مسئولة عن تقديم منتجات جديدة باستمرار فى كل مرحلة من مراحل الصناعة .

وبالإضافة إلى ذلك فإنه حتى الشركة التى يقتصر عملها الحالى على إنتاج وتسويق الخام البترولى ، يجب أن تنشغل بتقديم المنتجات الجديدة للأسباب التالية :

١/٢/١ - أنها يجب أن تعمل على توزيع المخاطر التسويقية وتبحث عن مجالات عمل أخرى تكون بمثابة صمام أمان لأى هزة فى أسواق الخام .

٢/٢/١ - أن تقديم منتجات جديدة لإشباع احتياجات جديدة فى المراحل المتقدمة من الصناعة هو بمثابة فتح فرص تسويقية جديدة أمام المنتج الذى تبيعه - أى الخام . حيث لايجوز أن تبقى تحت رحمة التطورات والجهود الجارية فى شركات أو صناعات أخرى والتى قد تسفر - أو لا تسفر - عن خلق وتنمية طلب جديد على الخام البترولى .

٣/٢/١ - أن عليها مسئولية رئيسية بشأن البحث والتطوير فى مجال مصادر الطاقة البديلة للبترول . حتى يكون لها موقع بين مسوقى هذه المصادر حال تحول الطلب إليها. وإلا وجدت نفسها يوما ما شركة بلا سوق . ويدعم هذا أيضا أن البترول

ذاته مورد نافد ، ويتعين الاستعداد لمرحلة ما بعد نفاذه .

٤/٢/١ - أن عليها مسئولية قومية بشأن المساهمة فى تنمية الناتج القومى من خلال التفكير فى تصنيع الخام بدلا من الاقتصار على بيعه بحالته الخام .

٥/٢/١ - أن عليها مسئولية هامة بشأن تقديم المنتجات الجديدة اعتمادا على استغلال عوادم الانتاج الحالى - إذا صحت تسميتها عوادم ، أو لاستغلال طاقتها العاطلة ، أو للاستفادة من الإمكانيات التسويقية المتاحة ، أو لتقديم تشكيلة استهلاكية متكاملة ، أو للإفادة من المخترعات الحديثة .

هذا ولا يسع الباحث إلا أن يسجل دهشته إزاء أن أغلب الشركات البترولية التى زارها فى الدول العربية لا توجه إهتماما كافيا لوظيفة تخطيط المنتجات ، وبعضها لا يتضمن هيكله التنظيمى حتى وحدة مسئولية عن تخطيط المنتجات [٢٤]. هذا فى الوقت الذى تقوم فيه الشركات البترولية الأجنبية بجهود غير عادية ، وتنفق أموالا ضخمة من أجل التطوير المستمر فى خطوط منتجاتها .

٣/١ - خطوات تقديم المنتج الجديد :

لكى تقوم الشركة البترولية بجهد منظم وعلمى لتقديم المنتجات الجديدة يتعين عليها الالتزام بالخطوات العلمية العامة الخاصة بذلك :

١/٣/١ - توليد الأفكار [٢٥]:

حيث تصمم وتشغل نظاما فعالا يضمن تدفقا مستمرا من الأفكار لمنتجات جديدة اعتمادا على مصادر عديدة فى مقدمتها : مقترحات وشكاوى المستهلك ، المختبرات ، الشركات المنافسة ، العاملون ، نتائج بحوث التسويق بصفة عامة .

٢/٣/١ - التقييم المبدئى :

والهدف هنا هو استبعاد الأفكار التى تبدو - دون دراسة مفصلة - غير

متوافقة مع أهداف الشركة أو إمكانياتها ، وبالتالى تقليل الأفكار المتولدة إلى عدد محدود ينتقل للمرحلة التالية . وينبغى هنا التحذير من التسرع فى استبعاد الأفكار الجديدة لمجرد أنها غريبة أو غير معتادة ، فكل جديد عادة يكون غريبا وغير معتاد ، ورغم أن صناعة البترول سخرت فى البداية من احتمالات الغاز الطبيعى فقد أثبت الزمن أنها أساءت التقدير إلى حد كبير ، وشركات البترول التى تمسكت بالنموذج التقليدى لمحطة تعبئة السيارات دفعت ثمنا غاليا لتخلفها فى مجال تطوير السلع والخدمات المطروحة للبيع فى محطة التعبئة . وشركات البترول التى حصرت نفسها فى المنتجات المكررة تلهث الآن للإنضمام لركب الكيماويات البترولية وتجد نفسها مضطرة لقبول موقف التابع لقادة السباق .

٣/٣/١ - *الدراسة التفصيلية* :

يتم فى هذه المرحلة إجراء دراسة تفصيلية عن احتمالات نجاح المنتج الجديد فى تحقيق أهداف الشركة أو المؤسسة البترولية ، ويدخل فى ذلك تقدير للإنشاء والتشغيل، ومدى توافر الخامات ، والخبرة التكنولوجية والتسويقية ومنافذ التوزيع ، والأرباح المنتظر تحقيقها ..... الخ . وبناء على ذلك يتقرر البدء - أو عدم البدء - فى تطوير المنتج .

٤/٣/١ - تطوير المنتج [٢٦]:

وسواء كان المنتج سيحتاج لإنشاء مصنع جديد أو سيصنع داخل التسهيلات الإنتاجية الحالية ، فإن مشكلات فنية كثيرة يجب العمل على حلها فى هذه المرحلة ، والتى تتحدد فيها أيضا المواصفات التفصيلية للمنتج ، وعمليات إنتاجه ، وتعبئته وتغليفه ونقله وتخزينه ، وتمييزه - إذا لزم الأمر - وكثيرا ما تلجأ الشركات إلى إقامة وحدة تجريبية لصنع المنتج ، قبل تقرير احتمالاته بصفة نهائية ، وتشمل هذه المرحلة أيضا اختبار المنتج من الناحية الفنية .

٥/٣/١ - اختبار المنتج تسويقيا[٢٧] :

وأنواع الاختبارات التسويقية متعددة - وليس هنا مجال تفصيلها - ولكن المطلوب هو تقييم احتمالات النجاح فى السوق بشكل أكثر دقة ، مما تم فى المراحل السابقة ،وعلى سبيل المثال يمكن تقديم المنتج فى منطقة محدودة من السوق لفترة من الوقت ثم قياس النتائج ، وكبديل آخر تقوم شركة الجمعية التعاونية للبترول (مصر) عند تقديم مبيد زراعى جديد باخضاعه للتجربة بالتعاون مع وزارة الزراعة المصرية لمدة ٣ سنوات وبعدها يتقرر ما إذا كان سينتج ويسوق على نطاق واسع .

٦/٣/١ - تقديم المنتج للسوق :

عادة لا يصل إلى هذه المرحلة إلا عدد محدود جدا من الأفكار المولدة فى المرحلة الأولى ، وحتى ما يصل إلى هنا ، ويقدم بالفعل ، غير مضمون النجاح ، وبالتالى تتخذ إجراءات عديدة لزيادة فرص النجاح سواء من حيث التسويق أو الإنتاج أو المتابعة ، يمكن الرجوع إليها فى المراجع العامة للتسويق .

٢ - تعديل المنتجات الحالية :

يقصد بتعديل المنتجات[٢٨] أى تغيير متعمد فى الخصائص الحالية للمنتج أو أسلوب وشكل تعبئته وتغليفه ، وهو لا يشمل بالتالى التعديلات فى برامج تسويق المنتج [٢٩]. ورغم أن الكثير من المنتجات يكون غير قابل للتعديل ، إلا أن المنتجات المعروضة للاستهلاك الفردى أو المؤسسى يمكن تعديلها بأساليب وفى حدود تكاد لا تقع تحت حصر . وفى الصناعة البترولية على وجه الخصوص فإن هناك مجالا كبيرا لإدخال التغييرات فى المنتجات . ورغم أن المنتج المعدل يمكن اعتباره من وجهة النظر التسويقية منتجا جديدا ، إلا أن الاعتبارات العملية فى تخطيط المنتجات وتطويرها تبرر تمييزه عن المنتجات الجديدة من وجهة نظر الشركة أو من وجهة نظر السوق ككل- والتى تثير مشكلات أكثر تعقيدا من المنتجات المعدلة .

١/٢ - دوافع تعديل المنتجات :

تلجأ الشركة البترولية لإدخال التعديلات على أحد المنتجات لعدة أسباب :

١/١/٢ - الاستفادة من التطورات التكنولوجية الجديدة:

فمع استمرار التقدم التكنولوجي ، يتعين على الشركة البترولية أن تراجع منتجاتها الحالية ، بهدف استكشاف إمكان إدخال التعديلات عليها للاستفادة من أية تطورات تكنولوجية جديدة .

٢/١/٢ - مواجهة تدهور المبيعات:

حيث عادة ما يمكن بعث الحياة من جديد فى منتج معين دخلت دورة حياته فى طور التشبع ثم الاضمحلال ، وذلك بإدخال تعديلات عليه تجعله أكثر جاذبية للمشترى، فتغيير أسلوب استخدام المبيد الحشرى من خلال تغيير العبوة يمكن مثلا أن يستعيد للمنتج الجاذبية التى كان قد بدأ يفقدها وتلافى أحد الأضرار أو الأخطار الجانبية للمنتج بتعديل تركيبه الكيماوي يمكن أن يعيد بعض أو كل العملاء الذين توقفوا عن استخدامه .

٣/١/٢ -مجاراة المنافسة وفرض التقادم على العميل:

فأحيانا ما يكون مبعث التعديل فى المنتج هو مجاراة المنافسة ، إذا كان الإطار العام للمنافسة فى السوق يعتمد على التعديل الدورى فى المنتجات .

٢/٢ - مجالات تعديل المنتجات:

يمكن أن يشمل التعديل واحدا أو أكثر من المجالات التالية :

١/٢/٢ - تحسين الجودة الخاصة بالمنتج من حيث قدرته على تحقيق الاشباع المقصود.

٢/٢/٢ -تقليل الأضرار الجانبية لاستخدام المنتج ، فكثير من مستحضرات التجميل مثلا يمكن أن تسبب أضرارا جانبية ، ويمكن بالتالى تعديل المنتج لتلافى هذه الأضرار جزئيا أو كليا .

٣/٢/٢ - إطالة العمر الإنتاجى للمنتج ، فيمكن باستخدام مواد جديدة ، أو أساليب إنتاج جديدة أن تطيل فى العمر الإنتاجى للمنتج .

٤/٢/٢ - تغيير العبوة والغلاف لخلق جاذبية أكبر أو لإشباع ميل المستهلك للتغيير أو لزيادة الطاقة الإشباعية للمنتج ، أو توفير التكلفة ، أو تسهيل التخزين ، أو تقليل احتمالات التلف ، أو تقليل مخاطر الاستعمال ، أو تيسير شروط الحفظ ... الخ. ولاشك أن المجال الأكبر لمثل هذه التعديلات يقع فى دائرة الكيماويات البتروليةأكثر منه دائرة المنتجات المكررة ، وإن كانت هذه أيضا تتيح فرصا محدودة للتعديل أحيانا فيما يتعلق بأسلوب التعبئة .

٥/٢/٢ - تغيير الملامح العامة للمنتج من حيث اللون والطعم والرائحة ...... الخ ، فتلوين المنتجات المكررة بألوان مميزة يسهل تمييزها، وإعطاء رائحة نفاذة للمنتجات المكررة الخطرة يفيد فى ضمان السلامة بصفة عامة ، وتحسين طعم علف الحيوانات المستند لخام بترولى يساعد فى تنمية فرصه التسويقية .

٦/٢/٢ - تغيير الموديل، ومرة أخرى نجد أن مثل هذا التغيير يجد مجالا أكبر فى قطاع الكيماويات البترولية ؛ بالمقارنة مع قطاع التكرير .

٣- إلغاء المنتجات القائمة :

يتعلق الإلغاء بقرارات سحب منتج من السوق لأنه أصبح عاجزا عن أداء دور الموازنة بين موارد الشركة وبين احتياجات السوق على النحو المرضى للشركة ، وعادة مايرتبط ذلك بافساح المجال لمنتج جديد يحل محله ، وهذا يعنى وجود ارتباط وثيق بين قرارات الإلغاء وقرارات الإضافة . ورغم أن لكل منتج دورة حياة يصبح فى

نهايتها أو قرب تلك النهاية عبئا على المزيج السلعى أكثر منه مصدر قوة له ، فإن الإدارة عادة ما تتردد فى سحب المنتج وتتركه " يذبل " تدريجيا إلى أن يموت نهائيا ومثل هذا السلوك غير مجد لا للشركة ولا للسوق . وبناء على ذلك يتعين دائما أن يتوافر لدى الإدارة الرؤية الواضحة والحزم الكافى لاتخاذ قرارات الإلغاء فى الوقت المناسب لواحد أو أكثر من الأسباب التالية :

١/٣ - تخلف المنتج تكنولوجيا ، فإذا وجدنا مثلا أن أساليب وتركيبات جديدة للسماد أكثر فاعلية قد ابتكرت، فلا فائدة من الاستمرار فى الإنتاج الحالى .

٢/٣ - انكماش السوق ، حيث أننا ننتج لنبيع ، وإذا انكمشت الاحتياجات السوقية ذاتها لسبب أو لآخر ، فيفضل سحب المنتج - طالما أن فرصا أفضل لاستثمار الإمكانيات متاحة .

٣/٣ - عجز المنتج عن تحقيق أهدافه السوقية، فقد نقدم منتجا جديدا، ولكنه لعيب فيه - لايمكن اصلاحه بتعديله أو بتغيير برامج التسويق - يعجز عن الوصول إلى المستويات المستهدفة للمبيعات ، ويجب فى هذه الحالة التفكير فى إلغائه تماما .

٤/٣ - صعوبات الإنتاج ، سواء بسبب تناقص مصادر الخام أو مصادر الخبرة أو قصور الإمكانيات الإنتاجية ، قد تدفع الشركة أيضا إلى سحب المنتج ، طالما أن تلك الصعوبات لا يمكن التغلب عليها بتكلفة مقبولة .

٥/٣ - عدم الانسجام مع عناصر المزيج السلعى الأخرى ، فقد يثبت بالتجربة أن منتجا لا ينسجم من بقية المنتجات الأخرى من حيث الاعتبارات التسويقية ، ويحدث فيها آثارا سلبية . ويتعين هنا التضحية بذلك المنتج .

وعلى أي حال فإن الشركة البترولية ليست استثناء على القواعد العامة بشأن ضرورة سحب المنتجات فى وقت أو آخر ، حتى بالنسبة لخاماتها الأصلية وهى البترول. إن الشركة البترولية يمكن أن تسحب البترول كمنتج من مجال استخدام معين،

لتتقدم به فى مجال استخدام آخر ، وليس غريبا أن بعض الدول المصدرة للبترول تضع حاليا الخطط لتخفيض عرضها من البترول - كمصدر للطاقة - لتعرضه كخام لصناعات أخرى .

رابعا - الخلاصة

إن المشكلة التى تواجه الدولة البترولية هى أنها محكومة بموارد معينة تريد استغلالها ، وبالتالى فحريتها مقيدة فى تطوير المنتجات بما يتلاءم واحتياجات السوق تطبيقا للمبادىء العلمية فى التسويق ، ولكن هذه المشكلة وهمية أكثر منها حقيقية لأنها نابعة بالأصل من مفهوم خاطىء عن الصناعة البترولية ، فالقيمة الحقيقية لأى مورد تنبع من إمكان تحويله إلى طاقة إشباعية موجهة نحو حاجة سوقية محددة ، وبالتالى فلا قيمة للبترول ما لم يتحول إلى طاقة إشباع للمستهلك ، وتكون نقطة البداية الحاسمة فى تسويق البترول هى احتياجات السوق ، وتكون الموارد المتاحة (أى البترول) بمثابة قيد يؤخذ فى الحسبان عند التفكير فى الأسلوب الأفضل لإشباع احتياجات السوق .

إن عدم تقدير أهمية تخطيط المنتجات فى الصناعة البترولية نابع من المفهوم الخاطىء للمنتج ، فالمنتج ليس مجرد مجموعة من الخواص المادية . وإنما هو أيضا مجموعة من الخدمات المرتبطة . وهو قبل هذه وتلك مجموعة من الإشباعات المتاحة وبالتالى يتعين تبنى نظرة ديناميكية فى تسويق البترول ، فلا نغلق تفكيرنا على البترول " كشىء نريد بيعه " وإنما يصبح البترول " طاقة متاحة لخلق إشباعات سوقية " وهذه الطاقة يمكن تدعيمها بطاقات أخرى ، كما يمكن تطوير استخداماتها من خلال خلق حاجات سوقية جديدة أو توسيع نطاق إشباع الحاجات القائمة .

لقد أقمنا الدليل فى هذا الفصل على أن المفهوم الخاطىء للمتج كان المسئول عن أغلب الصعوبات التى واجهت الصناعة البترولية عبر تاريخها القصير ، وتصحيح

هذا المفهوم يتطلب إدراك أن المستهلك لايشترى بنزيناً وإنما يشترى الحق فى تشغيل سيارته، ولا يشترى سمادا بل يشترى الأمل فى وفرة المحصول ، ولا يشترى مبيدا حشريا وإنما يشترى الأمان وعدم الإزعاج لبيته ، وإدراك هذا الفرق يعنى الكثير فى نجاح تسويق البترول - خاما كان أو منتجات .

أقمنا الدليل أيضا فى هذا الفصل على أن البترول - شأنه شأن أى منتج آخر- يخضع لمفهوم دورة حياة المنتجات ، وأوضحنا أن إدراك ذلك يمكن أن يفيد إدارة الشركة البترولية فى مجالات التنبؤ والتخطيط والرقابة وتطوير الاستخدامات وتطوير المنتج ذاته .

وترتيبا على ذلك يكون على الشركة البترولية إتخاذ قرارات واعية بشأن المزيج السلعى سواء بالنسبة لهيكله العام من حيث العمق والاتساع والاتساق أو بالنسبة للقرارات الجزئية الخاصة بتقديم أو تعديل أو سحب المنتجات من المزيج السلعى .

أثبتنا فى هذا الفصل أن هناك دوافع هامة تدعو الشركة البترولية إلى تقديم المنتجات الجديدة بشكل مستمر ، وأثبتنا أن مسئولية التفكير فى المنتجات الجديدة وتقديمها لا تقع فقط على شركات الكيماويات البترولية أو الشركات البترولية المتكاملة رأسيا ، وإنما أيضا على الشركة العاملة حاليا فى حقل إنتاج وبيع البترول الخام ، وذلك لدوافع على جانب كبير من الأهمية ، وعدم نهوضها بهذه المسئولية يعنى تهديدا لاستمرارها ونموها ، هذا وقد بينا فى هذا الفصل الأعمال المطلوب من الشركة البترولية القيام بها بشأن تقديم المنتجات الجديدة وتعديل أو سحب المنتجات الحالية .

مصادر وحواشي الفصل السادس

(1) Modern Marketing Concept.

(2) Oriented.

(٣) يمكن الرجوع إلى :

S.M.A. Saddik and Gordon Wills, "Product Strategy and Management in British Textile Industries". The Journal of Management Studies, Feb. 1971, pp. 63-78.

للإطلاع على النموذج النظرى لتخطيط المنتجات فى ظل المفهوم الحديث للتسويق .

(4) Consumer Sovereignty.

(5) Product Planning.

(6) Product Life Cycle (P.L.C.)

(٧) لمراجعة شرح مفصل لمفهوم دورة حياة المنتج :

- صديق عفيفى ، التسويق الدولى ، مكتبة الطليعة ، أسيوط . ١٩٧٣. ص ٢٩٢-٢٩٦.

- محمود بازرعة ، ادارة التسويق ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٥.

- Booze, Allen and Hamilton Management of New Products, 4th edition, Booze, Allen and Hamilton, Inc., N.Y., 1965.

- Robert D. Buzzell, "Competitive Behavior and Product Life Cycles", in John Wright and Jac L. Goldstucker, eds., New Ideas for Successful Marketing, American Marketing Association, Chicago, 1966,pp. 46-68.

(8) Philip Kotler, Marketing Management, Prentice-Hall, Inc., New Jersy, 1972, p. 431.

(9) Product Class, Product, Form, and Product Brand.

(10) Profit Position.

(١١) صاحب هذا التقرير هو مستر واجنر مدير شركة شل - منشور فى مجلة نفط العرب العدد الثالث ، السنة ١١ ، ديسمبر ١٩٧٥.

(12) Product Mix.

(13) Committee on Definitions of the American Marketing Association, Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms, Am. Marketing Association, Chicago, 1960.

(14) Product Lines.

(15) Committee on Definitions, Ibid.

(١٦) المصدر : شركة الجمعية التعاونية للبترول - مصر ، الدراسة الميدانية فى صيف ١٩٧٥.

(17) Width of product Mix.

(18) Depth of Product Mix.

(19) Consistency of Prodcut Mix.

(٢٠) منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول (الادارة الفنية) ، صناعة الغاز المسيل ، سلسلة الدراسات الفنية ، رقم ٢ ، الكويت ، ١٩٧٥.

(21) International Energy Agency (I.E.A.).

وقد نشأت الوكالة فى سبتمبر ١٩٧٤ باثنى عشر عضوا زادت الى ١٨ عضوا فى الوقت الحالى : الولايات المتحدة ، بلجيكا ، كندا ، الدانمرك ، ألمانيا الغربية ، ايرلندا ، ايطاليا ، اليابان، لوكسمبرج ، هولندا ، النرويج ، المملكةالمتحدة (أعضاء مؤسسون) ، أسبانيا ، السويد ، النمسا ، سويسرا ، تركيا ، نيوزيلندا .

(٢٢) انظر المادة ٢٦ من الاتفاقية .

(٢٣) صديق عفيفى ، " أبعاد المشكلة التسويقية فى صناعة البترول العربية " ، دراسة ميدانية عن أوضاع تسويق البترول فى عدد من الدول العربية ، أنظر كتاب تسويق البترول للمؤلف ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، ١٩٧٧.

(٢٤) من نتائج الدراسة الميدانية التى قام بها الباحث عن تسويق البترول فى عدد

من الدول العربية خلال عام ١٩٧٥.

(25) Idea Generation.

(26) Philip Kotler, 1972, Op. Cit., p. 452.

(27) Product Development.

(28) Product Modification.

(29) Test Marketing.

الفصل السابع
تأثير اعتبارات الموضة علي سلوك المستهلك
"دراسة ميدانية فى مدينة القاهرة"

مقدمة.

الجزء الأول : منهجية الدراسة.

الجزء الثاني : دراسة نظرية الموضة.

الجزء الثالث : نتائج الدراسة.

الجزء الرابع : الآثار المترتبة على نتائج الدراسة.

الفصل السابع

تأثير اعتبارات الموضة على سلوك المستهلك

دراسة ميدانية فى مدينة القاهرة

مقدمة

إن وظيفة التسويق هى مساعدة الفرد على إشباع حاجاته المتنوعة ، أى أنه أداة تستخدم لتحقيق غاية إشباع أهداف الإنسان كمستهلك . ولما كانت أغلب حاجات الإنسان الفسيولوجية مشبعة فى عالمنا المعاصر وكانت الحاجة المشبعة لا تمثل دافعا بالنسبة للمستهلك ، تعين على مدير التسويق أن يركز استراتيجيته على إشباع الحاجات الأعلى مستوى ، وبالأخص أن يحاول فهم شخصية المستهلك الذى يسعى لخدمته وخصائص سلوكه .

ولا شك أن ميكانيكية سلوك المستهلك ما زالت غامضة إلى حد ما رغم وجود بعض المحاولات الهامة التى تبغى فك ذلك الغموض ، ومن المفاهيم فى هذا الصدد مفهوم نمط أو أسلوب الحياة Life Style فيمكن القول بأن أسلوب حياة المستهلك يؤثر فى تحديد ملامح وأبعاد النشاط التسويقى ، وأسلوب الحياة هو نتيجة لتفاعل قوى متعددة مثل الثقافة ، القيم ، الموارد ، القوانين ، الديانات ، المؤسسات الاجتماعية والسياسية ، ومن جهة أخرى فإن مجموع مشتريات المستهلكين وطريقة استهلاكهم لها تعكس أسلوب حياة المجتمع .

من الواجب إذن أن يفهم مدير التسويق أسلوب الحياة فى المجتمع الذى يعمل فيه ، ويدرك تأثيره على سلوك الأفراد ، وتعبير ذلك السلوك عن أسلوب الحياة

المقبول اجتماعيا . إن سلوك المستهلك فى حقيقة الأمر هو نتيجة مترتبة على خلفيته وحاضره ، وما يتكلم عنه ويفكر فيه ، وما شاهده وخبره وأحس به ، وعلى توقعاته اليوم وغدا ، وعلى تصوره لنظرة الناس إليه ومدى احترامهم له ، وتقديرهم لما حققه فى حياته ، وعلى كل مايكون البيئة المحيطة به .

من الضرورى إذن لنجاح التسويق أن نتعرف على سلوك المستهلك ، وعلى أسلوب الحياة السائدة وعلى مدى تأثير البيئة المحيطة بالمستهلك على سلوكه ومصادر ذلك التأثير وأهميتها النسبية .

وهذا الفصل يسعى إلى خدمة هذه الغاية بشكل جزئى ، حيث يحاول تحديد ملامح جانب من جوانب سلوك المستهلك المصرى ، ومحددات ذلك السلوك كنقطة بداية على طريق توفير البيانات عن سلوك المصرى لخدمة رجال التسويق .

الجزء الأول : منهجية الدراسة

هدف البحث :

يستهدف الفصل دراسة اتجاهات المستهلك إزاء الموضة ، ومدى تأثير اعتبارات الموضة على سلوكه الشرائى والاستهلاكى ، وتحديد مصادر ومدى التأثير الخارجى على سلوك المستهلك ، ثم تحديد مدى الاستعداد لقبول الأفكار الجديدة وتبنى الابتكارات بين المستهلكين ، مع بيان أثر ما نتوصل إليه من نتائج على تصميم برامج العمل التسويقى .

ولقد اختار الباحث مدينة القاهرة فقط لتكون محلا لدراسته بأمل أن تكرر الدراسات فيما بعد على قطاعات أخرى من المجتمع المصرى حتى تكتمل صورته التى ترسمها نتائج البحوث الميدانية .

اهمية البحث :

قام الباحث بمسح مكتبى لنتائج البحوث والدراسات المتاحة عن السوق المصرية وتبين من ذلك المسح ضآلة المعلومات المتوافرة لترشيد القرارات الإدارية وقد كان أكثر النقص فى الجوانب السلوكية ، فليست لدينا معلومات عن طبيعة المستهلك المصرى ، وملامح سلوكه ومحددات ذلك السلوك .

ولما كان توافر مثل هذه البيانات عن المستهلك ضرورى من أجل رفع كفاءة العمل التسويقى ، جاز لنا القول بأن هناك حاجة ملحة لإجراء البحوث المكثفة التى تستهدف دراسة وتحليل سلوك المستهلك المصرى وقد رأى الباحث أن يسهم ببحثه هذا فى إشباع تلك الحاجة .

اختار الباحث للدراسة موضوع تأثير اعتبارات الموضة على سلوك المستهلك فى مدينة القاهرة وكان اختياره منبثقا من الأسباب التالية :

١ - إمتد تأثير الموضة فى الوقت الحاضر إلى العديد من السلع والخدمات الاستهلاكية التى لاتقع تحت حصر وأصبح المستهلك يفكر فى أمور الموضة بدرجات متفاوتة خارج حدود المجالات التقليدية للموضة (كأزياء السيدات) وبناء على ذلك فإن البيانات التى سيوفرها هذا البحث ، يمكن أن تفيد قطاعا واسعا جدا يشمل كل الصناعات التى تسوق سلعا أو خدمات تتأثر من قريب أو من بعيد باعتبارات الموضة ، وبالتالى يمكن بنتائج هذا البحث أن توفر للمسئولين بتلك الصناعات قدرا من البيانات الميدانية يمكنهم استخدامه لرفع كفاءة العمل التسويقى .

٢ - لم يتناول أى بحث ميدانى سابق فى مصر (في حدود علم الباحث) دراسة تأثير الموضة من وجهة نظر رجل التسويق . ويؤكد ذلك مدى النقص فى المعلومات المتاحة ، وأهمية هذا البحث فى سد ذلك النقص .

٣ - يتضمن هذا البحث محاولة لتحديد دور البيئة المحيطة فى صنع ملامح

سلوك المستهلك وهو فى ذلك يعد محاولة للإستفادة من المدخل الايكولوجى الحديث فى الدراسات التسويقية ، ولا تخفى أهمية مثل هذه المحاولة من الناحية الأكاديمية ، خاصة وأنها تستند إلى بيانات يتم جمعها ميدانيا .

أسلوب البحث :

قام الباحث بدراسة مكتبية تناولت الكتابات والبحوث السابقة المتعلقة بمشكلة البحث الحالى ، ومثلت هذه الدراسة الخلفية النظرية الضرورية والتى نقدمها فى القسم الثانى من هذا التقرير.

أما بالنسبة للدراسة الميدانية فقد سار الباحث على الخطوات العلمية المتعارف عليها ، ويود أن يورد فى ذلك بعض الملاحظات :

أولا - تصميم قائمة الاستقصاء :

(أ) روعى فى تصميم قائمة الاستقصاء مايلى :

١ - المعلومات التى كشفت عنها الدراسة المكتبية السابق الإشارة إليها والتى أعطت للباحث خطوطا مبدئية يتحرك فيها لجمع البيانات فى الإتجاه الصحيح .

٢ - آراء مجموعة من طلاب الدراسات العليا فى مجال التسويق ، والتى تم استخلاصها من حلقة نقاشية ضمتهم مع الباحث .

٣ - آراء مجموعة من المستهلكين اختيروا ضمن عينة استطلاعية غير احتمالية من بين الأصدقاء والمعارف .

٤ - تضمين أسئلة مغلقة وأسئلة مفتوحة حسب طبيعة المعلومات المطلوبة .

٥ - تضمين أسئلة لتأكيد صدق الإجابة على أسئلة أخرى .

٦ - تضمين أسئلة عبارات غير مباشرة لتوفير بعض البيانات عن الاتجاهات .

٧ - وضع البيانات الشخصية المطلوبة عن المستقصى منه فى آخر القائمة لأسباب واضحة .

٨ - ألا تستغرق الإجابة على القائمة بواسطة المستقصى منه مدة أطول من ٢٠ دقيقة أثناء مقابلة شخصية مع الباحث أو أحد معاونيه .

(ب) بعد ذلك أجرى اختبار للقائمة على عينة من المستهلكين ، وترتب على ذلك الاختبار اكتشاف بعض نقط الضعف التى تم تصحيحها . وبالأخص اختصار القائمة حيث تبين طول الفترة اللازمة لاستيفائها بأكثر مما قدر الباحث فى البداية .

ثانيا - اختيار العينة :

قدر الباحث أن التغطية الكاملة لمجتمع البحث (مدينة القاهرة) أمر يتعذر عليه تنفيذه بسبب نقص الإمكانيات ، وبناء على ذلك تم اختيار ٣ أحياء فقط من القاهرة تجرى الدراسة فيها . وقد كانت تلك الأحياء هى :

(أ) حى السيدة زينب .

(ب) حى المنيل .

(جـ) حى الزمالك .

اختار الباحث هذه الأحياء الثلاثة استنادا إلى تقديره الشخصى بأن تلك الأحياء الثلاثة تمثل بيئات ثقافية مختلفة ، فحى السيدة زينب هو حى شعبى ، والمنيل متوسط ، والزمالك راق ، ولقد قدر الباحث أن هذه الأحياء الثلاثة تمثل نماذج معيشية وطبقية متباينة والبيئة المحيطة بالمستهلك فى كل منها متميزة وبالتالى فسوف يتوافر لديه بيانات عن السلوك في ظروف مختلفة يمكن أن تقرب لتصبح ممثلة للسلوك فى مدينة القاهرة ككل .

العينة إذن طبقية حيث مثلت الأحياء وهى عشوائية تماما بعد ذلك ، فقد أختير

من كل حي ١٠٠ مفردة بطريقة عشوائية بحتة ، حيث طلب من فريق المقابلين أن يبدأوا من نقطة معينة تختار عشوائيا بكل حى ثم يتحركون فى اتجاه ثابت وبنظام ثابت يدخلون بيتا ويتركون ثلاثة ، والبيت الذى يدخلونه يأخذون منه شقة واحدة ، والشقة التى يدخلونها يأخذون منها مفردة واحدة ، وهكذا يستمرون فى جمع البيانات حتى تتم مقابلة ١٠٠ مفردة فى كل حى .

ثالثا - جمع البيانات :

أتبع فى جمع البيانات مايلى :

١ - استخدام أسلوب المقابلة الشخصية مع الاعتماد على قائمة استقصاء تُملأ فى حضور المستقصى منه والمقابل معا .

٢ - تكون فريق المقابلين من عدد من معيدى إدارة الأعمال بالجامعة وعدد من طلاب الدراسات العليا فى مجال إدارة الأعمال .

٣ - قسم فريق المقابلين إلى فرق فرعية يتكون كل منها من شاب وشابة يجريان المقابلات معا ، وقد كان لهذا الترتيب أربعة أسباب :

(أ) لو كان المقابل شابا وحده ، قد يصعب السماح له بدخول الشقق على الأقل فى بعض المناطق السكنية ، وخاصة إذا كان رجل البيت غير موجود .

(ب) ولو كان المقابل شابة وحدها ، قد يكتنف سيرها بمفردها أو دخولها الشقق فى بعض المناطق السكنية خطر من نوع أو آخر يستحسن تجنبه .

(جـ) أن سير المقابل بمفرده فى منطقة قد لايكون له بها سابق معرفة ، لتأدية عمل شاق بعض الشىء ، ولا يرحب به كل الناس ، قد يصيب المقابل بشىء من الملل، وربما الضيق وقد يؤدى ذلك إلى الإحباط ، أما إذا كان معه شخص آخر أثناء تأدية هذا العمل فذلك سوف يخفف عنه ويقلل فرص الإحباط .

(د) إن هذا الترتيب يقلل من فرص عدم أمانة المقابل فى جمع البيانات .

٤ - طلب من فريق المقابلين أن يوزعوا أوقات جمعهم للبيانات على أوقات النهار والمساء المختلفة لزيادة فرص عشوائية تامة فى العينة .

٥ - طلب من كل فريق فرعى أن يضع علامة خاصة على قوائم الاستقصاء التى تملأ بمعرفته ، حتى يمكن الرجوع إليه فى حالة الحاجة إلى إجابة أى استفسار عند تحليل البيانات .

٦ - جرى عمل بعض الاختبارات للتأكد من صلاحية فريق المقابلين لأداء مهمتهم وتم تعريفهم بالأساليب العلمية فى إجراء المقابلات .

٧ - حافظ الباحث على استمرار اتصاله بفرق المقابلين أثناء جمع البيانات وذلك للاجابة على أية استفسارات أو لحل أية مشكلات نشأت أثناء جمع البيانات .

رابعا - تفريغ البيانات :

أتبع فى تفريغ البيانات ما يلى :

١ - جرت أولا مراجعة لجميع القوائم للتأكد من صلاحيتها للتحليل حيث إعتبر الباحث أن القائمة التى يرفض المستقصى منه الاجابة على أكثر من ربع أسئلتها قائمة غير صالحة ، وقد اجتازت جميع القوائم هذا الشرط .

٢ - جرى تكويد Coding إجابات الأسئلة المفتوحة من خلال تحليل عينة عشوائية بلغ حجمها ٥٠ قائمة استقصاء .

٣ - جرى بعد ذلك تبويب العينة حسب السن والنوع والدخل والمؤهل والحى لتحديد ملامح عينة البحث .

٤ - صممت جداول التفريغ على أساس التفريغ اليدوى .

٥ - قام فريق المقابلين أيضا بعملية التفريغ تحت اشراف الباحث .

٦ - تقرر تأجيل إجراء بعض التحليلات لوقت لاحق حتى يتم إعداد البرنامج المناسب لتشغيلها على الحاسب الإلكترونى بسبب تعقيدها الشديد .

قيود على البحث :

١ - لا يغطى البحث كل أحياء القاهرة ، ويأمل الباحث أن يتمكن من ذلك فى بحوث لاحقة ، وغنى عن التنويه أنه يلزم أيضا للتعميم على سلوك المستهلك المصرى توجيه بحوث مماثلة فى قطاعات أخرى من سكان مصر خارج العاصمة .

٢ - إعتمد البحث على المقابلة الشخصية فقط ، وكان من الممكن أيضا استخدام أسلوب الملاحظة الفعلية لسلوك المستقصى منهم ،ولكن ذلك كان يتجاوز إمكانيات الباحث .

٣ - وإن كان البحث يقصد به تغطية كل السلع الاستهلاكية التى تتأثر بالموضة فإنه قد إعتمد على سلعة الملابس الخارجية بصفة أساسية فى صياغة الكثير من الأسئلة .

خصائص عينة البحث :

تم اختيار العينة طبقية بطريقة عشوائية داخل كل طبقة ، وفيما يلى نعطى توزيعا للعينة .

أولا : حسب السن

جدول رقم ١/٧

الحى	السن				
	أقل من ٢٠ سنة	٢٠ الى أقل من ٣٠ سنة	٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٤٠سنة فأكثر	اجمالى
السيدة زينب	٢٠	٤٠	٢٠	٢٠	١٠٠
المنيل	٢٥	٣٥	٢٢	١٨	١٠٠
الزمالك	٢٠	٤٥	٢٥	١٠	١٠٠
إجمالى	٦٥	١٢٠	٦٧	٤٨	٣٠٠

ثانيا : حسب النوع

جدول رقم ٢/٧

الحى	النوع		
	ذكر	أنثى	إجمالى
السيدة زينب	٥٢	٤٨	١٠٠
المنيل	٥٥	٤٥	١٠٠
الزمالك	٥٥	٤٥	١٠٠
إجمالى	١٦٢	١٣٨	٣٠٠

ثالثا: حسب الدخل:

جدول رقم ٣/٧

الحى	الدخل الشهرى				
	أقل من ٣٠ ج	من ٣٠ الى أقل من ٦٠ ج	من ٦٠ الى أقل من ١٠٠ج	١٠٠ ج فأكثر	اجمالى
السيدة زينب	٢٣	٤٠	٢٥	١٢	١٠٠
المنيل	٢٠	٣٥	٣٥	١٠	١٠٠
الزمالك	٥	١٢	٧٠	١٣	١٠٠
إجمالى	٤٨	٨٧	١٣٠	٣٥	٣٠٠

رابعا : حسب المستوى التعليمى

جدول رقم ٤/٧

الحى	المؤهل				
	جامعى على الأقل	ثانوية على الأقل وأقل من الجامعة	إعدادية على الأقل وأقل من الثانوية	أقل من الإعدادية	إجمالى
السيدة زينب	٣٥	٤٠	١٥	١٠	١٠٠
المنيل	٣٨	٣٩	١٣	١٠	١٠٠
الزمالك	٣٠	٤٢	٢٣	٥	١٠٠
إجمالى	١٠٣	١٢١	٥١	٢٥	٣٠٠

التقرير الكامل للبحث :

تم إعداد التقرير الكامل للبحث مع جميع الجداول التفصيلية والملاحق ، وهو متوافر بقسم إدارة الأعمال بجامعة الكويت وبمكتبة كلية التجارة جامعة القاهرة لمن يود الإطلاع عليه ، وننشر هنا فقط ملخص الدراسة .

الجزء الثانى

دراسة نظرية للموضة (*)

الموضة جزء من تخطيط التقادم:

يعني تخطيط التقادم أن يكون لدى الشركة أو الصناعة برنامج متعمد لتقصير المدى الزمنى لعمر استخدام منتج معين أو لتخفيض عدد مرات الاستخدام ، وتشجيع المستهلك على إحلال غيره محله ، ومسألة الاحلال هذه بالغة الأهمية ، فبغيرها لن يكون لمخطط التقادم مصلحة فى العمل على إسراع معدل التقادم ، ويفترض بطبيعة الحال ألا يكون المستهلك مستاءا أو متذمرا من ضرورة الإحلال وإنما يقدم عليه عن طيب خاطر ، بل ويسعى إليه فى أغلب الأحيان [١].

ترتيبا على هذا التحديد لمعنى تخطيط التقادم ، فإنه إذا كان من الممكن تقصير عمر استخدام أى منتج عن طريق سوء التصميم أو سوء التصنيع أو سوء اختيار المدخلات فى العملية الإنتاجية ، فإن ذلك لا يقع فى دائرة ما نتحدث عنه عندما نناقش تخطيط التقادم .

وربما كان اصطلاح تخطيط التقادم يشير ضمنيا إلى أن يكون لدى المنتج منذ بدء تصميم وتصنيع السلعة المعرفة الدقيقة والمحددة بالوسائل التى عن طريقها سينتهى مدة الاستخدام قبل انتهائها من الناحية المادية ، ولكنه لا يعنى أن يقوم المنتج باختيار مدخلات أو عمليات تحويلية أقل جودة ،أو أقل فاعلية أو مرتفع التكلفة ليزيد فى سرعة إنهاء العمر الإنتاجى للسلعة .

(*) يدرك الباحث أن لفظ " الموضة " Fashion ليس عربيا أصيلا ، غير أن البحث عن ، واستخدام لفظ عربى أصيل يخرج عن حدود اهتمامات الباحث فى هذا المقام .

إنما الأجدى أن نقول أن المنتج قد يمتنع عن تقديم بعض المواصفات والخصائص الجذابة فى السلعة ، رغم علمه بها منذ البداية ، بنية إدخالها كتعديلات على السلعة فى وقت لاحق لغرض تقادم السلعة فى تصميمها الأول وتشجيع الإحلال . ومثل هذا التصرف جائز ، ولكنه يتضمن الكثير من المخاطرة طبعا ، ولا يصح الإقدام عليه إلا إذا كان المنتج يسبق منافسيه فى مجال تطوير المنتجات بمسافات طويلة .

وعليه يبدو من المنطقى بدرجة أكبر أن نفترض قيام المنتج بتقديم السلعة الجديدة فى أفضل صورة يعرفها هو وقت التقديم ، ثم يحاول بعد ذلك أن يطور تصميمات أكثر تقدما وأكثر استغلالا لأية تكنولوجيا جديدة ، أى أن المنتج يحاول دائما أن يتفوق على نفسه بإنتاج سلعة أفضل تجعل السلعة القديمة غير مقبولة ، ويتم بالتالى إحلال غيرها محلها قبل أن تبلى بالفعل من الناحية المادية .

ولعله من المفيد فى فهم عملية تخطيط التقادم تذكر الدوافع الحقيقية للشراء لدى المستهلكين . لم يعد جديدا القول بأن " الإنسان لا يعيش بالخبز وحده " ، فذلك أصبح من البديهيات التى لا تعنى معرفة رجل التسويق بالكثير . إن الإنسان حيوان ذو حاجات لاحدود لها ، وبين كل فرد وآخر توجد اختلافات لا نهائية تجعل من الحديث عن الحاجات الأساسية حديثا تعوزه الدقة ويفتقر للوضوح .

يمكن تعريف الحاجة بأنها أى مطلب للفرد سواء كان ذلك المطلب غريزيا أو مكتسبا على أن يكون ذلك المطلب محركا للتصرف ويشعر به الفرد كرغبة ، والأفراد - وبالتالى المستهلكون - يريدون إشباع رغباتهم ، والإندفاع لاشباع تلك الرغبات يسمي حافزا أو دافعا ، والتصرف الذى يترتب على ذلك الدافع يسمى سلوك المستهلك .

قسم ماسلو [٢] حاجات الإنسان إلى :

١ - فسيولوجية physiological Needs

٢ - حاجات للأمان Safety Needs

٣ - حاجات اجتماعية Social Needs

٤ - حاجات المكانة والمركز Esteem Needs

٥ - حاجات تحقيق الذات Self Actualization Needs

ويمكن النظر إلى سلوك المستهلك على أنه جهود رشيدة لحل مشكلاته ، واستخدام لفظ رشيدة هنا مقصود بهدف استبعاد التفرقة المصطنعة وغير الضرورية بين الدوافع الرشيدة Rational والدوافع العاطفية Emotional. فكل جهود المستهلك رشيدة طالما أنها تتمشي مع ما يعده المستهلك سلوكا رشيدا ، فطالما أن سلوك المستهلك يتجه نحو هدف معين ، بصرف النظر عن ماهية هذا الهدف ، وطالما أن جزءا من سلوك المستهلك هو نشاط باحث ، وطالما أن المستهلك كائن يعى ويجمع المعلومات ، فيجب النظر إليه على أنه رشيد السلوك [٣] .

على أن المستهلك إذ يسعى لإشباع حاجاته فهو يراعى تدرج أهميتها ، فهو بعد أن يشبع الحاجات الأولية لضروريات الحياة يبدأ التفكير فى الحاجات الأرقى مستوى ، وكلنا إذ يشترى ملابسه لا يفكر فقط فى اتقاء البرد أو الحر أو ستر الجسد، وإنما هناك حاجات نفسية أخرى ، وربما تكون أهم ، يتعين إشباعها عن طريق شراء السلعة ، وكلنا إذ يشترى السيارة لا يفكر فقط فى أدائها الاقتصادى لوظيفة نقله من مكان لآخر ، وإنما يفكر فى عوامل نفسية أخرى عديدة .

وبالتالى فكون السلعة ما زالت قادرة على أداء الوظيفة الاقتصادية البحتة لا يعنى أن المستهلك سيستمر فى استخدامها إذا كانت قد توقفت عن أداء الوظيفة النفسية الأرقى مستوى .

وعلى أي حال فإن التوقف عن استخدام السلعة يكون مرده بصفة عامة إلى واحد من العوامل الثلاثة التالية :

١ - الهلاك المادى :

يختار مصمم السلعة بين بدائل عديدة وهو يحدد نوع المواد التى سيستخدمها وطرق إنتاجها ، وشكل تصميمها ، وطريقة تغليفها ، وتشطيبها ... إلخ ، مما يكون له الأثر المباشر فى طول عمر السلعة من الناحية المادية ، أى فى مدة تعميرها فى مواجهة الهلاك بالاستعمال ، وله أيضا الأثر المباشر فى شكل السلعة الخارجى وتكلفة إنتاجها ، وسهولة حملها ، وسهولة استخدامها ، وكفاءة وفائها بالغرض الذى صممت لخدمته ، وليس هناك بطبيعة الحال بديل يحتوى على كل المزايا ويتجنب كل العيوب ، وبالتالى فإن على المصمم الموازنة بين إيجابيات كل بديل وسلبياته بحثا عن البديل المقبول .

ففى حالة السيارة مثلا يمكن أن نستخدم نوعا أثقل من المعدن فى الجسم أو الشاسيه أو الموتور ، وذلك بالطبع سيطيل عمر السيارة ، ولكنه قد يكون على حساب زيادة تكاليف الصنع أو التشغيل ، أو على حساب تخفيض معدل الإسراع أو على حساب أية مزايا أخرى ، وقد تكون تلك المزايا أهم فى نظر المستهلك من إطالة العمر الإنتاجى للسيارة .

على أنه من الخطأ أن نتصور كون كل تقصير فى العمر الإنتاجى للسلعة نتيجة لصعوبة التوفيق بين المواصفات المتعارضة ، فأحيانا مايكون السبب هو رغبة المنتج فى تخفيض تكاليفه على حساب جودة السلعة .

هذا ويجد المستهلك عادة أمامه بدائل متعددة من السلع حسب درجة الجودة ، وهو غالبا يتخذ قراره بالشكل الذى يوفر تكاليفه المبدئية بقدر الإمكان مع تحمل مخاطر الحاجة إلى الإحلال بعد فترة قصيرة خاصة إذا كانت المدة المتوقعة لحاجة المستهلك للسلعة قصيرة .

وتجدر الإشارة إلى أن بعض الصناعات تعمل فى عكس اتجاه إسراع التقادم فمثلا صناعة الإطارات تعمل بجدية لتنتج الإطار الذى يعيش أطول أو يقطع مسافة أطول .

٢ - تغير أذواق المستهلكين :

ولهذا العامل أهمية فائقة فى التأثير على الاستمرار فى استخدام السلعة أو التوقف عن استخدامها ، وهو يظهر بجلاء فى صناعة أزياء السيدات على وجه الخصوص. فقد تسمع السيدة تشكو من أنها لا تقتنى شيئا يصلح لترتديه فى الحفل القادم على الرغم من تراكم الملابس المختلفة لديها ، والتى لا يبدو عليها أنها ممزقة أو هالكة أو كالحة اللون أو غير متمشية مع تطورات السمنة فى قوامها . فالسلعة فى هذه الحالة تؤدى للمستهلك إشباعا يتجاوز حدود إتقاء البرد والحر وتغطية الجسد (وهى حدود الوظيفة المادية للسلعة) إلى إرضاء حاجات نفسية ومعنوية لدى المستهلك ، وكلما ارتفع مستوى المعيشة كلما زادت أهمية هذا العامل فى تخطيط التقادم .

وقد يكون من المفيد لتقييم منافع ومساوئ تخطيط التقادم أن نقارن بين سلعتين إحداهما تمثل استهلاكا للغرض المادى فقط والتركيز فيها على العمر الإنتاجي، والأخرى تكون وظيفتها الأساسية هى إشباع الحاجات أو الدوافع غير المادية ، ويمثل الأولى أساسات العمارات - حيث لا يهم المستهلك مظهر الأساسات بقدر ما يهمه قدرتها على حمل العمارة - أما عن السلعة الثانية فأهم ما فيها كونها جديدة كرباط العنق الجديد أو لعبة الطفل الجديدة ، والتقادم هنا أساسى وضرورى لتحقيق الغرض من السلعة .

٣ - التغير التكنولوجى :

لعل من بين أهم مايميز عالمنا المعاصر دوام التغير التكنولوجى ، وارتفاع معدلاته إلى آفاق لم يشهدها تاريخ الإنسان من قبل ، وتتأثر تلك المعدلات منطقيا

بالقرارات التى يتخذها المنتجون بشأن حجم إنفاقاتهم على البحوث ومدى إدخال الاستحداثات الجديدة على السلع المنتجة ، كما تتأثر من جهة أخرى بمدى تقبل المستهلكين لما يقدم لهم من تجديد فى السلع ، وطالما أن هذا التغير التكنولوجى مستمرٌ ، وطالما أن المستهلك يميل بطبعه إلى التجديد ، كما سوف نناقش فيما بعد ، فإن ماهو متاح من منتجات فى الوقت الحالى سيصبح بالضرورة متقادما ولو تأخر الوقت قليلا أو كثيرا ، وتتحدد مشكلة المنتج فى كيفية التوفيق بين قدرته على إحداث التغيير فى السلعة وبين تقبل المستهلك لهذ التغيير .

يشير بعض النقاد بعض الشك حول سلوك المنتج فى هذا الخصوص ، أى - بخصوص توقيته لتقديم المنتج الجديد ، وتوقيته لإدخال التعديلات التكنولوجية عليه. وهناك حالات عديدة نلاحظ فيها أن المستهلكين أقبلوا على سلعة مبتكرة ، ثم سرعان ما أصبحت متقادمة كنتيجة لتقديم تحسينات تكنولوجية عليها ، وهنا قد يقال أنه كان من الأفضل للمستهلك أن يحجم المنتج عن تقديم هذه السلعة المبتكرة إلى أن يتم تطويرها تكنولوجيا بدرجة معقولة لتعمر - دون تقادم - لدى من يشتريها لمدة معقولة، وإن كان بالإمكان أن يرد فريق آخر فيذكرنا بأنه ربما كان من المتعذر على المنتج الإنفاق على البحوث التى أدت إلى التحسين (وبالتالى التقادم) لولا ما حصل عليه من إيرادات نتيجة للمشتريات المبكرة للسلعة فى طرازها الابتدائى.

هذا وقد يوجه النقد إلى المنتج من منطق أنه أحيانًا ما يحجم عن تقديم التغييرات أو التحسينات على السلعة بمجرد توصل بحوثه إليها ومعرفته بها . وإنما بدلا من ذلك يخطط لتقديمها على دفعات فى تواريخ متتابعة ، حتى ينتج أثر تقادم كل طراز بعد فترة معينة لدى تقديم كل تعديل ، وهو يعلم ذلك مقدما ويعلم التحسينات مقدما ، وكان يمكنه تجنب التقادم لو أنه قدم كل ما عنده من البداية .

غير أن مثل هذا النقد لا يستقيم فى واقع الأمر ، إلا إذا توافرت لدينا معلومات كافية ومؤكدة عن درجة التقدم فى بحوث الصانع ، وما توصل إليه من

تحسينات والمرحلة التى يمر بها كل اكتشاف ، ومشكلات الإنتاج التى تواجهه بصدده، والمخاطر التسويقية التى تكتنف تقديمه ، فكل تلك ، وغيرها ، اعتبارات هامة تؤثر فى قرار المنتج بإدخال شيء جديد من عدمه .

وليس الهدف من هذه المناقشة أن نصدر حكما على أو مع تخطيط التقادم .إنما قصدنا فقط عرض وجهات النظر المختلفة باقتضاب ، ويعتقد الباحث أن أهم جزء يوجه له النقد فى عملية تخطيط التقادم هو الجزء الخاص بتقادم الموديل أو التصميم كنتيجة لتغير أذواق المستهلكين ، وهو ماجرينا على أن نطلق عليه تأثير الموضة وهذا هو بالتحديد موضوع هذا البحث .

طبيعة وأهمية الموضة :

على الرغم من أن لفظى الموديل Style والموضة Fashion يختلط معناهما كثيرا بخصوص الحديث فى مجال تخطيط التقادم السلعى ، فلا ريب فى أنهما شيئان مختلفان ، فالموديل هو الطراز أو التصميم أو هو بصفة عامة أى طريقة مميزة لتقديم أو بناء أو تنفيذ عمل معين أو فن معين أو سلعة معينة . وقد يكون لدينا بالتالى أكثر من موديل فى نفس السلعة (كالقميص بياقة طويلة والقميص بياقة قصيرة).

أما الموضة فهى أى موديل شاع قبوله ، ويجرى شراؤه بواسطة مجموعات متعددة ومتتابعة من المستهلكين لمدة طويلة نسبيا أى أن الموضة تقوم دائما على موديل شائع ، ولكن ليس كل موديل موضة ، فالموديل لا يتحول إلى موضة إلا إذا شاع قبوله ، ولا يظل موضة إلا إذا استمر هذا القبول من جانب جمهور المستهلكين(٤).

ولا يقتصر تأثير الموضة على ميدانى ملابس السيدات والسيارات ، وإنما يمتد إلى سلع لا تقع تحت حصر :كالأجهزة المنزلية ، والقوارب البخارية ، وموازين الحمام والعمارة ، والكلاب ، والاسطوانات ، كما لا يقتصر تأثير الموضة على المجتمعات

المتحضرة فقط ، وإنما يمكننا اقتفاء أثرها فى كل المجتمعات حتى البدائى منها ، وإن اختلفت درجة معدل التغيير فى الموضة .

ويعتقد إدوارد صابر(٥) أن الموضة مفهوم تاريخى ، فالسيقان العارية بين النساء المتحضرات ليست لها نفس إيحاءات الموضة بالنسبة للسيقان العارية بين النساء فى المجتمعات البدائية ، بمعنى أن الموضة تجب دراستها فى إطار المحيط التاريخى الذى يلابسها ، ويجب ربطها بأنماط الحضارات والسلوك فى كل حقبة من الزمن .

سوف نستعرض فيما يلى بعض الآراء التى تقدم بها المهتمون بالموضة لوصف أو تفسير الموضة ، وسنقسم هذه إلى قسمين : الأول يعرض لبعض التعليقات الشخصية لمصممى الأزياء والمعلقين ، والثانى يعرض للمحاولات النظرية من قبل طلاب التسويق لتفسير حركية الموضة ووضع نماذج رياضية لانتشارها وأفولها .

آراء شخصية فى الموضة :

حاول الكثيرون من مصممى الأزياء ،والمعلقين عامة وصف وتفسير الموضة وبيان أهميتها ، ورغم أن محاولاتهم لاتعكس فى الغالب غير انطباعات شخصية ولا تستند إلى نتائج دراسات أو بحوث علمية ، فإنها بالتأكيد تلقى بعض الضوء على عملية الموضة كتمهيد لعرض أهم نتائج البحوث العلمية فى هذا الخصوص ، وهم رغم الاختلافات بين آرائهم لم يتجاوزوا دون استثناء حدود التعميم بأن التصميم لكى يكون جيدا يجب أن يعكس روح العصر .

ويقول بيتون (٦) إن الموضة رمز يعكس القوى الخفية التى تشكل وجه المجتمع سياسية واقتصادية وسيكولوجية ، إنها تعكس بحث الإنسان المستمر نحو الكمال والمطلق ، ويؤكد أن التغيير ، الذى هو أساس الموضة ، هو تعبير عن التطور الدائم نحو بلوغ الكمال .

لايظهر ديور[٧] فهما مماثلا للعوامل المؤثرة فى الموضة حين يقول : " لقد فهمت النساء بغرائزهن أنى لا أحلم فقط بجعلهن أجمل وإنما أيضا بجعلهن أسعد " ولكنه بالتأكيد يلمس مغزى الموضة فى إحدى زواياها بالنسبة للمرأة .

ولعل ليفر [٨] و[٩] هو أكثر من كتب عن ملابس السيدات بثقة ، حيث يقول "إن قوى الموضة هى تعبير عن تجميع المعارف والتطلعات الإنسانية فى أى لحظة من الزمن ، إنها تعبير عن درجة التقدم على مسار التطور العقلى والروحى إنها مرآة روحنا ".

المحاولات النظرية لتفسير اتجاهات الموضة :

تعد دراسة كروبر وريتشاردسون [١٠] المحاولة الكلاسيكية للقياس الكمى لأنماط الطلب والموضة ، حيث قاما بدراسة موديلات أزياء السيدات على مدى ثلاثة قرون وأكثر بين عامي ١٦٠٥ و ١٩٣٤ ، وانتهيا إلى أن النسب الأساسية لأبعاد الأزياء تغيرت ببطء شديد ، وأنها تبلغ ذروتها لتبدأ فى التغير فى الاتجاه المضاد على مدى دورة يبلغ طولها حوالى قرن من الزمان ، أما الموضات داخل الاتجاه الأساسى للموديل فتبلغ ذروتها فى قمة الدورة وفى أطرافها ، ولقد تم قياس الموضات من خلال الانحرافات السنوية فى الموديلات عن المتوسط المتحرك لخمس سنوات - والانحراف المعيارى لبيانات كل سنة على حدة .

فى ضوء هذه الدراسة اقترح كروبر وريتشاردسون أنه يمكن فى اطار المفاهيم السائدة عن منفعية الملابس « التنبؤ بالتقلبات إلى يمين أو إلى يسار نمط معين ، كذلك يمكن تفسير التقلبات الحادة عند قمة الدورة وفى أطرافها ، ثم يضيفان بعد ذلك قولهما إن دورة المائة عام يمكن ارجاعها إلى التغيرات الاجتماعية والسياسية التى وقعت فى بداية القرون الثامن عشر والتاسع عشر والعشرين . على أنهما عجزا عن تفسير لماذا تؤثر القوى الاجتماعية فى أي بعد بذاته من أبعاد الملابس .

أكد يانج [١١] بعد ذلك فكرة أن هناك نمطا دوريا مستقرا فى تصميمات ملابس السيدات ، وأن طول الدورة يبلغ أكثر من ١٠٠ عام بقليل .

أخذ كارمان (١٢) هذا الفرض الذى تقدم به يانج ، وأضاف إليه فرضا آخرا وهو أن هناك دورات فرعية تتفرع من دورة المائة عام ويبلغ طولها بين ٣٠ و ٥٠ سنة وأن هذه الدورات يرجع نشوؤها إلى جهود مصممى الأزياء ، ورجال تسويق الملابس ووسائل الاعلان ، والعملاء أنفسهم ، وإلى عملية الانتشار والمسايرة التى تربط هذه المجموعات ، واستطاع كارمان أن يتوصل إلى نموذج رياضى أثبت صحة الفرضين باستخدام البيانات الأصلية فى دراسة كروبر وريتشاردسون ، على أن النموذج عجز عن تفسير حركة الطلب والموضة بعد عام ١٩٣٥.

ويؤكد كارمان أن العوامل الأساسية المؤثرة فى إقبال المستهلكين على الموضة أو انصرافهم عنها هي عدم الاستقرار الاجتماعى والظواهر الثقافية المتعلقة بتحرر المرأة ، بابتكار السيارة والملابس غير الرسمية ، وبخروج المرأة إلى العمل ، وبزيادة وقت الفراغ ، وبطول عمر الإنسان.

يلاحظ كارمان أيضا أنه لم يعد هناك موضة واحدة سائدة فى أي لحظة من الزمن ، وإنما موضات عديدة ، وأن زيادة وسائل الاعلان وارتفاع مستوى التعليم أديا الى رفع معدلات الانتشار ، وأن التقلبات في الطلب أصبحت أكثر تكرارا وأقل نطاقا.

فيما عدا هذه المحاولات السابقة للتحليل الكمى لاتجاهات الموديل والموضة فلقد كانت الدراسات الأخرى محدودة للغاية ، أما الموضوع الآخر الذى حظى باهتمام الباحثين فقد كان هو عملية انتشار ومسايرة الموضة Process of Diffusion and Adoption

ولما كانت هذه هى العملية التى تهم رجل التسويق بالدرجة الأولى فسوف نوليها اهتماما مستقلا فيما يلى :

تحليل عملية انتشار الموضة ومسايرتها:

قام نستروم [١٣] بدراسة حركة الموضة وتوصل إلى أنها تبدأ فى الطبقات الاجتماعية الأعلى ، التى يستطيع أفرادها من الناحية المادية مسايرة الموضة ، وقدم نسترومِ فكرة انسياب الموضة من أعلى إلى أسفل خلال الهرم الإجتماعى .

يستند نستروم فى فكرته هذه إلى أن أفراد الطبقة الإجتماعية المعينة يميلون إلى التشبه بأفراد الطبقة الأعلى من طبقتهم ، وتأثير ذلك أن الموضة تتحرك فى كل طبقة حتى تصل إلى أدنى الطبقات تمهيدا لإنتهاء الموضة فلا تصبح موضة ، وتسمى هذه الحركة المشابهة للموجات والمتمثلة فى انتشار الموضة إلى حد تشبع السوق بها ثم إنهيارها ، تسمى دورة الموضة Fashion Cycle. وحيث أن كل الموضات تتخذ نفس المسار تقريبا ، فيمكن أخذ ملابس السيدات كمثال قريب إلى الأذهان .

يقوم مصممو الأزياء بتقديم موديل جديد إلى قادة الجماعة ، صانعى الأذواق، وعادة ما يكون هؤلاء من ذوى الدخول العالية ، ولديهم وقت فراغ أطول من المتوسط، فإذا حاز الموديل قبول هذه الفئة، سرعان ما يظهر فى المحلات الراقية المعروفة بريادتها فى مجال الموضة ، وتقبل عليه الطبقة العالية . وبعد ذلك لا يمضى وقت طويل حتى تبدأ ميول التشبه بالأعلى مستوى فى دفع الطبقة المتوسطة الى الشراء ، وإذ ذاك تبدأ مرحلة إنتاجه وتوزيعه على نطاق كبير ، أما المرحلة التالية فهي دخول الطبقة الدنيا في ساحة شراء هذا الموديل وإذ ذاك تكون أيامه الباقية معدودات ، إذ مايلبث أن يموت كموضة ، وفى ذلك يقول ستانتون [١٤] إن موجات الموضة كموجات المحيط تستجمع قواها وترتفع ببطء ثم تنهار بسرعة بمجرد الوصول إلى ذروتها .

ويمكن الاستطراد من هذا التحليل إلى القول بأن طول دورة الموضة سيختلف من سلعة إلى أخرى ، فعلى حين قد يستمر نفس موديل الأثاث أو البناء موضة لسنين عديدة ، فإن موديلات القبعات أو الأحذية للسيدات لاتبقى فى العادة موضة لأطول من موسم واحد.

ومن ناحية أخرى فإن طول دورة الموضة لأى سلعة هو اليوم أقصر بكثير من دورة الموضة لنفس السلعة منذ عدة سنوات ، نتيجة لعوامل متعددة من بينها التقدم فى عمليات الإنتاج وفى نظم الاتصال وفى وسائل الانتقال والنقل وهو ما يسهل كثيرا عملية انتشار الموضات .

ولا يعنى هذا أن الموديل سينتشر بنفس السرعة والحماس فى مختلف قطاعات المجتمع ، فقد يصل الموديل إلى نقطة معينة فى دورة موضته متأخرا سنة فى أسيوط عن القاهرة ، ومتأخرا سنوات فى القاهرة عن لندن ، وقد لا يصل إلى تلك النقطة مطلقا فى واحة سيوة أو أبنوب .

ويدعم نستروم فى نظرية الانسياب التنازلى للموضة Trickle Down Theory هذه كل من كارمان [١٥] وروبنسون [١٦] ، على أن هذه النظرية وإن كان من الجائز ملاحظتها عمليا ، فإنه لم يجر إثباتها كميا أبدا .

يرفض فلرز [١٧] نظرية الانسياب التنازلى للموديلات والموضات قائلا بأن الأصح هو أن الفرد يرتفع إلى أعلى فى أعقاب تزايد الدخل ، وبالتالى فعلى الرغم من أن الفرد قد يحقق تقدما مطلقا بمسايرته لما أصبح مقبولا اجتماعيا ، فإن ذلك قد لا يعنى تقدما نسبيا يميزه عن الآخرين . يقترح فلرز بعد ذلك أن الدافع الحقيقى وراء انتشار ومسايرة الموضة هو ما ترمز إليه الموضة من ناحية مكانة الشخص الاجتماعية، وفكرة الموضة كرمز للمكانة Status Symbol اقترحها من قبل فيلر [١٨] ويؤيد فلرز فيها أيضا كل من باربر ولوبل [١٩] ، ويقترح فلرز ترتيبا على تحليله هذا أنه من المفيد لفهم الموضة وحركتها أن نتناول بالدراسة دور الأنماط الاستهلاكية فى تطلعات الفرد والاختلافات بين مدركات الأفراد عن الرموز والأذواق .

وفى هذا الشأن تفيدنا مراجعة ما كتبه فربر [٢٠] عن العوامل المؤثرة فى شراء

السلع، يقول فربر " إن هناك مدخلين لتحديد تلك العوامل من زاوية الانفاق المنزلى ":

(أ) المدخل الأول يحاول تفسير الاختلافات فى السلوك الشرائي للسلع المنزلية من خلال خصائص المنزل نفسه ، إلى حد إهمال تأثير الأسعار والمتغيرات السوقية الأخرى.

(ب) أما المدخل الثانى فيحاول تفسير الاختلافات فى المبيعات الإجمالية بارجاعها إلى المتغيرات السوقية ، إلى حد إهمال تأثير خصائص المنزل .

وليس من المتوقع أن يقود أى من هذين المدخلين إلى نتائج مفيدة فى حالة مسايرة الموضة ، فهما ليسا بالعمق المطلوب لتضمين المتغيرات الهامة المؤثرة فى عملية انتشار الموضة .

وكمثال على المتغيرات الى قد تؤثر فى شراء سلعة ما . نورد بعض العوامل المؤثرة فى شراء الفستان :

- عوامل سيكولوجية : ما تأثير الشراء على " الأنا " ؟
- عوامل فسيولوجية : هل أحتاج الفستان لاتقاء البرد : الخ ؟
- عوامل اقتصادية : هل تسمح إمكانياتى بشرائه ؟
- عوامل سوسيولوجية : ما تأثير الجماعات المرجعية Reference Groups؟
- عوامل ثقافية : الرجال لا يرتدون الفساتين .
- عوامل مؤسسية : الفساتين تباع فى محلات معينة فقط .

ويوازى هذا التحليل نوع التحليل الذى سبق أن أوردناه عن ماسلو بخصوص تحليل الحاجات المختلفة وترتيب أهميتها عند الفرد يمكن أن تتفهم أكثر عملية قبول ومسايرة الموضة من قبله .

ولعل أهم إسهام فى مجال تحليل عملية انتشار الابتكارات كان البحث الذى

قام به إفريت روجرز [٢١] والذى شجع عددا آخر من الباحثين من بعده على مواصلة الدراسة فى هذا الجانب من جوانب سلوك المستهلك . ولما كانت الموضة عبارة عن ابتكار يقدم إلى المستهلك بغية كسب قبوله له وإقباله عليه ، وجب أن نراجع ماكتب فى هذا الشأن بشئ من التفصيل .

انتشار الابتكارات : Diffusion of Innovations .

بعد الدراسة الوافية التى قام بها روجز [٢١] فى شأن انتشار الابتكارات حاول الكثيرون بعده تطوير النتائج وتطويع النظريات والمفاهيم الناشئة فى ميدان علم الاجتماع للتطبيق فى مجال الابتكارات الاستهلاكية :

يحدد كوك [٢٢] عناصر عملية الانتشار كما يلى :

١ - القبول ،

٢ - على مدى فترة معينة ،

٣ - لشىء معين - فكرة أو منتج ،

٤ - بواسطة الأفراد أو الجماعات ؛

٥ - الذين تربطهم وسائل اتصال معينة ،

٦ - بهيكل اجتماعى معين ،

٧ - ونظام معين من القيم والثقافة .

ويمكن تحديد معنى القبول بأنه الاستخدام المستمر لمنتج معين كنتيجة لتحرك الفرد على مدى زمنى معين خلال المراحل التالية :

١ - الوعى Awareness . يدرك الفرد وجود الابتكار ولكن لا تتوافر لديه معلومات عنه .

٢ - الاهتمام Interest . يكون لدى الفرد حافز للبحث عن معلومات خاصة بالابتكار .

٣ - التقييم Evaluation . يقيم الفرد ما إذا كان الابتكار يستحق التجربة.

٤ - التجربة Trial . يجرب الفرد الابتكار بشكل محدود ليكون حكمه أدق عن منفعته .

٥ - التبنى Adoption ، يقرر الفرد أن يستخدم الابتكار بانتظام .

وبناء على ذلك فإن الفرد يبدأ بالتعرض Exposure للإبتكار ، حيث يدرك وجوده ولكنه لايتوافر لديه الحافز لجمع المعلومات عنه .ويثور الجدل حول ما إذا كانت هذه المرحلة سلبية ، ويقال أحيانا إن مرحلة الوعى لا يخلقها فقط التعرض للإبتكار ، وإنما تتوقف على وجود مشكلة أو حاجة مسبقة لدى المستهلك ، وأن طبيعة المنتج أو السوق تعتبر متغيرا رئيسيا فى هذا الشأن .

يتحرك الفرد من هذه المرحلة الأولية إلى مرحلة الاهتمام بالابتكار ، حيث يتسم سلوكه بالهادفية ، ثم إلى مرحلة تقييم الابتكار ، حيث يتم التقييم فى إطار موقف الفرد الحالى والمستقبل ويتخذ القرار إما بالتجربة أو بعدمها ، وتشهد هذه المرحلة تأثير الآخرين على المستوى الشخصى فى شأن قرار تجربة أو رفض الابتكار ، ويكون هذا التأثير هاما للغاية ، ويمثل دعما للمحركات الإبتدائية التى أثارتها وسائل الاتصال واسعة الانتشار .

ويصل الفرد إلى المرحلة الرابعة بعد اتخاذ القرار ، فإذا حقق المنتج توقعات المستهلك ، فالغالب أن المستهلك سيستمر فى استخدامه ، ويدخل بذلك مرحلة التبنى.

يصور هذا النموذج إذن عملية القبول على أنها مراحل متتابعة ، يمكن أن تربط بها محاولات المنتجين لقياس الوعى الذى ينشئه الإعلان (مرحلة ١) والتجربة (مرحلة ٤) وإعادة الشراء (مرحلة ٥).

هذا وقد اقترحت تصورات أخرى لعملية نجاح الابتكار أو رفضه، فمثلا يقترح لافدج وستاينر [٢٣] أن عملية القبول تمر بمراحل الوعى ، المعرفة ، الإعجاب ، التفضيل ، الاقتناع والشراء. ونلاحظ أنهما يقسمان مرحلة التبنى التى ذكرها روجز[٢١] إلى عدة خطوات . وعلى أية حال فإن السمة العامة لهذه النماذج التى تفسر عملية القبول والتى تصورها كسلسلة من العمليات ابتداء من الوعى إلى التجربة ، أنها تؤكد أهمية التفاعلات الشخصية المتبادلة فى التأثير على قرار المستهلك .

أما عن الابتكار ذاته ، فهو ليس بالضرورة سلعة أو فكرة جديدة كل الجدة فى ذاتها ، حيث إنه يكفى أن يقدم منتج قائم إلى قطاع سوقى جديد - خصوصا إذا كان ذلك القطاع منفصلا جغرافيا - لكى يعد ابتكارا بالنسبة للمستهلكين فى ذلك القطاع.

هذا وقد اهتم الباحثون بالتفرقة بين أنواع مختلفة من الابتكارات وهي ثلاثة أنواع :

١ - ابتكار مستمر ، وله أقل تأثير على تغيير الأنماط القائمة لسلوك المستهلك ، ومثال ذلك التعديلات التى تدخل على المنتجات القائمة ، مثل الشامبو باللانولين .

٢ - ابتكار مستمر ديناميكيا ، وله تأثير تغييرى أكبر من السابق ، ولكنه لا يغير أنماط السلوك الاستهلاكى القائمة بالكامل ، مثل فرشاة الأسنان الكهربائية .

٣ - ابتكار غير مستمر ، تقديم منتج جديد ، وتقديم أنماط سلوك جديدة : مثل التليفزيون والحاسب الإلكترونى .

وعلى ذلك فإن درجة الحاجة لتغيير سلوك المستهلك تتغير تبعا لمدى الابتكار فى المنتج فى نظر المستهلك ، أو فى الاتصالات الخاصة به .

يقول روجرز (٢١) إن انتشار منتج معين سيتوقف على ٥ اعتبارات فى الابتكار الذى يتضمنه المنتج :

١ - المزية النسبية ، من ناحية توفير الوقت أو الربحية ، الخ .

٢ - التوافق : أي درجة تمشى المنتج مع قيم المستهلك وأنماط سلوكه وسلوك الجماعة التى ينتمى إليها .

٣ - التعقيد ، مدى سهولة فهم واستخدام المنتج .

٤ - القابلية للتجزئة ، مدى إمكان تجربة المنتج على نطاق محدود .

٥ - القابلية للاتصالات ، يكون من السهل ملاحظة نتائج استخدام بعض الابتكارات ويمكن بالتالى توصيل ذلك للآخرين ، فتنتشر بسرعة ومثال ذلك أزياء السيدات وموضاتها بالمقارنة بالمواد المستخدمة فى تحضير الأطعمة .

هذا وقد أثبتت البحوث بعد ذلك وجود علاقة وثيقة بين نوع الابتكار وخصائصه وبين مدى تقبل كل طبقة اجتماعية له وطريقة تبنيهم له ، فقد أثبت جراهام(٢٥) مثلا أن كل طبقة تقبل الابتكارات فقط إلى الحد الذى تتمشى فيه خصائص تلك الإبتكارات مع الخصائص الثقافية لتلك الطبقة . وبالتالى فقد ترددت الطبقات الأعلى مستوى فى الولايات المتحدة فى قبول التليفزيون، فى حين ترددت الطبقات الأدنى فى قبول لعبة الكنستة Canasta.

ففى حالة التليفزيون وجد أن المتحفظين فى قبوله اختلفوا عن المتحمسين فى أنهم يفضلون الهوايات النشطة والتى تتضمن قدرا من المشاركة، فى حين أن المتحمسين للكنستة كانوا يختلفون عن المتحفظين فى أنهم أكثر تفضيلا للهوايات

النشطة، والمشاركة فى لعب الورق ، والتفاعل والعلاقات الاجتماعية مع الآخرين .

من جهة أخرى اهتم عدد من الدراسات بتحليل خصائص مجموعات متميزة من المستهلكين فيما يتعلق بسلوكهم إزاء الابتكارات ، وتشير أغلب النتائج أن الأفراد الذين لهم نفس الخصائص الديموجرافية لا تتطابق بالضرورة أنماط سلوكهم إزاء الابتكارات ، وقد حاول روجز (٢٦) رغم ذلك أن يقسم الأفراد حسب سرعة تقبلهم لعدد من الابتكارات ، وأن يحدد خصائص كل مجموعة ، قسم روجرز الناس إلي ٥ مجموعات :

١ - الابتكاريون	Innovators	٢٫٥٪
٢ - أوائل المتبنين	Early Adoptors	١٣٫٥٪
٣ - الأغلبية المبكرة	Early Majority	٣٤٫٠٪
٤ - الأغلبية المتأخرة	Late Majority	٣٤٫٠٪
٥ - المتخلفون أو المتأخرون	Laggards	١٦٫٠٪
		١٠٠٪

ولقد حدد حجم كل من هذه المجموعات بتحديد الزمن المتوسط للتبنى والإنحراف المعيارى حوله مفترضا أن درجة الابتكار لدى الأفراد ذات توزيع طبقى.

وبعد تقسيم السكان إلى هذه المجموعات الخمس ، انتقل روجرز وغيره من الباحثين إلى تحديد خصائص كل مجموعة :

١ - الابتكاريون ، متعلمون تعليما جيدا ، متصلون بتنظيمات ونظم اتصال خارج حدود بيئتهم المحلية ، يتسمون بروح المغامرة ، يحبون تجربة الأفكار الجديدة ولو كان فى ذلك مخاطرة ، انتماءاتهم أوسع بكثير من بيئتهم أو وطنهم الصغير .

٢ - أوائل المتبنين ، تعليم فوق المتوسط ، يحتلون مراكز قيادية فى المجتمع ، يتصلون بوسائل الاتصال واسعة الانتشار بمعدل فوق المتوسط ، وأهم بند فى هيكل قيمهم الاحترام ، يحبون تبنى الأفكار الجديدة مبكرا ولكن بانتقاء ودون تهور .

٣ - الأغلبية المبكرة ، تعليم فوق المتوسط بقليل ، أكبر سنا ، ليسوا قادة ولكنهم أعضاء نشطون فى التنظيمات ، وهم يعتمدون أكثر من المجموعتين السابقتين عل المصادر غير الرسمية للمعلومات ، وهم يتسمون بالقصد والتعمد فى تصرفاتهم أى عدم العشوائية ، وهم يحبون تجربة الأفكار الجديدة قبل الفرد العادى فى وسطهم الاجتماعى ، ولكنهم نادرا مايكونوا رواد .

٤ - الأغلبية المتأخرة ، تعليم أقل ، أكبر سنا ، يتميزون بروح الشك ، لا يتبنون ابتكارا إلا بعد أن يظهر أن الأغلبية تقبله وتقدر نفعه .

٥ - المتأخرون ، تعليم محدود ، أكبر سنا بكثير ، يحافظون على التقاليد ويقيمون لها وزنا كبيرا ، يشكون فى أى تغيير ، ويختلطون مع أمثالهم ممن يحافظون على التقاليد ، لا يتبنون الابتكار إلا بعد أن يصبح نفسه جزءا من التقاليد .

يمكن أن نرتب على الملاحظات السابقة أن الابتكاريين وأوائل المتبنين يتصرفون كنتيجة للمعلومات التى يستمدونها من وسائل الاتصال واسعة الانتشار ، فى حين أن غيرهم يقلدون سلوك الابتكاريين ، أو على الأقل يتأثرون فى تقييمهم للإبتكارات - بأولئك القياديين .

وفى تقديرنا أن تحليل روجز(٢١) لتقييم المستهلكين حسب سرعة تقبلهم للجديد ، يصلح كما هو لقياس مدى تقبل المستهلكين للموضات الجديدة فى السلع المختلفة، باعتبارها نوعا من الابتكارات الجديدة . وعلى ذلك سنستخدم ذلك الإطار فى الدراسة الميدانية حول تأثير اعتبارات الموضة على سلوك المستهلك المصرى ، والتى نقدم نتائجها فى القسم الثالث من هذا الفصل ، على أننا سنستخدم لفظ الرواد

بدلا من لفظ الابتكاريين ، واصطلاح أوائل المسايرين للموضة بدلا من اصطلاح أوائل المتبنين .

ولقد لقى موضوع تأثير الاتصالات الشخصية فى عملية انتشار الابتكارات ، وبالتالى الموضات ، اهتماما كبيرا من قبل الباحثين ، وهذا ما يدعو إلى معالجته باختصار أدناه .

تأثير الاتصالات الشخصية :

ثار جدل كبير حول هذا الموضوع ، وأظهرت البحوث نتائج متضاربة فى بعض الأحيان وقد أكد كاتز ولازرسفيلد (٢٦) أهمية الاتصالات فيما بين الأشخاص فى مجال الاتجاهات الإجتماعية والسياسية وكذلك فى مجال التسويق والموضة ، حيث أظهرت دراستها أن هناك تبادلاً شخصيا كبيرا للنصائح التسويقية بشأن السلع الجديدة ، وجودة الماركات المختلفة ، وإمكانيات التوفير من خلال أساليب أو أماكن تسوق معينة ... الخ .

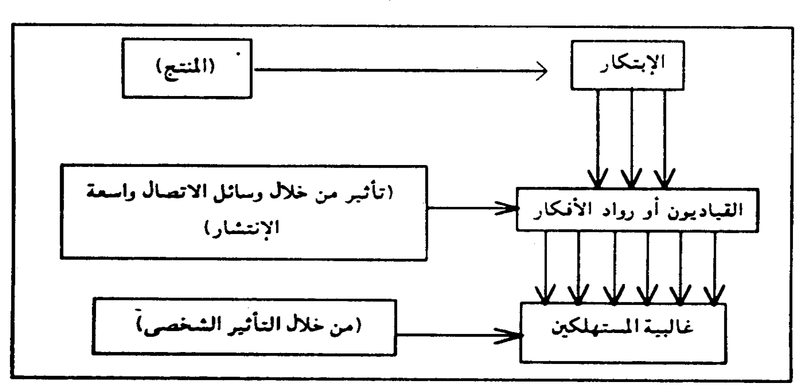
لم يكن تواجد هذه الاتصالات مفاجأة ، وإنما المفاجأة فى نتائج الدراسة ، حيث كان إثبات أنها أهم فى التأثير على قرارات المستهلك من وسائل الاتصال واسعة الانتشار . يقول الباحثان (٢٦) أن تدفق التأثير على سلوك المستهلك يتم على مرحلتين على النحو التالى :

يوجد فى كل مجتمع أو جماعة بعض ذوى التأثير الذين يكونون على اتصال وثيق بوسائل الاتصال واسعة الانتشار ، فى حين يكون اتصال بقية الأفراد بتلك الوسائل محدودا ولكنهم يتأثرون شخصيا من خلال الاتصال غير الرسمى مع مجموعة الأفراد ذوى التأثير .

يترتب على هذا التصور لعملية التأثير على سلوك المستهلكين فى تقبل الجديد أن يحدد دور وسائل الاتصال واسعة الانتشار بأنه التأثير فى الأشخاص القياديين ذوي

التأثير الذين سيؤثرون بدورهم فى الغالبية من خلال الاتصالات الشخصية كما هو مبين فى الشكل التالى :

شكل رقم ١/٧



(نظام الإتصال على مرحلتين)

ثم عاد كاتز [٢٧] ليؤكد فى مقال آخر أن دور العلاقات الشخصية المتبادلة لا يخدم فقط كشبكات اتصال ، وإنما أيضا كمصدر للضغط على الأفراد كى يسايروا أسلوب الجماعة فى التفكير وفى التصرف ، وكمصدر للدعم الاجتماعى للسلوك .

ويميز فستنجر [٢٨] بين مصدرين للضغط على الأفراد للمسايرة :

١ - الواقع الاجتماعى - إن أية فكرة أو عقيدة أو اتجاه تكون صحيحة أو سليمة أو مقبولة بقدر توافقها مع الأفكار أو العقائد أو الاتجاهات السائدة بين أفراد الجماعة .

٢ - الهادفية - قد تنشأ ضغوط على الأفراد ليسايروا بعضهم بعضا ، باعتبار تلك المسايرة (أو التوحيد فى السلوك)ضرورية كى تتقدم الجماعة صوب هدف معين .

ويبدو أن أهمية التأثير الشخصى تبلغ مداها فى مرحلة التقييم من مراحل عملية القبول . كما يبدو أن ذلك التأثير يكون أكبر على أواخر المتبنين للابتكار منه على أوائل المتبنين ، بالإضافة إلى أن مجاله لا يكون أوسع فى الحالات التى تتضمن درجة من المخاطرة عنه فى الحالات التى لا تتسم بمثل هذه الدرجة من المخاطرة .

إن الأفراد بطبيعتهم يميلون إلى مسايرة بعضهم بعضا ، حيث يتبعون بدقة الأنماط السلوكية التى يحددها رواد الأفكار وصانعو الأذواق فى الجماعة ، ومع ذلك فهم يريدون أن يتصرفوا بطريقة تختلف بعض الشىء عن الآخرين فهم لا يثورون ضد العادات وإنما يبغون الانحراف عنها قليلا دون أن يتهموا بانعدام الذوق ، أو بإنعدام إحساسهم بما يشيع قبوله . هذه هى مشكلة الفرد ، والموضة هى أسلوبه الفعال فى مواجهتها ، فالموضة هى فى الواقع " العادة متخفية وراء ستار مخالفة العادة "(٢٩) وهى تشبع الرغبة الكامنة فى الفرد أو الميل إلى المسايرة ولكن رفض التوحيد.

وإذا راجعنا البحوث الأخرى التى أجريت لبحث عملية انتشار الابتكارات وتأثير الاتصالات الشخصية وجدنا البحث الذى قام به كنج (٣٠) على سلعة المنسوجات أكثرها شمولا وأهمية . اعتمد كنج على التحليل المفصل الذى قام به روجز (٢١) ل ١٠٠٠ مفردة بجامعة ولاية ميتشجان ، حيث اقتنع من نتائجه بأن جماعات مختلفة من الناس قد تعد ابتكارية فى مواجهة الموضات المختلفة فى نفس المجموعة السلعية ، وقال : بأن المحيط الاجتماعى الضرورى لانطباق فكرة الانسياب التنازلى للموضة لم يعد موجودا ، خاصة وأن وسائل الانتشار توفر فرصة للتعرف على الموضات الجديدة بسرعة لكل الطبقات الاجتماعية ، ويؤكد كنج أن مروجى الموضات يحاولون التمييز بين الموضات فى كل موسم بشكل متعمد .

قام كنج ، لاختبار الفروض التى تقدم بها ، بدراسة عينة من النساء ذات التأثير فى إحدى المدن الأمريكية فيما يختص بنصح الآخرين فى شراء سلعة معينة ، وبتحليل سلوكهن الشرائى وجد أنهن لسن أكثر مسايرة للموضة من غيرهن . واكتشف

كنج أيضا أن التفاعل بين الأفراد والذى يؤدى إلى تبنى ابتكار معين ينشأ من داخل الجماعة أكثر مما ينشأ نتيجة للتطلع أو لمحاولة تقليد الطبقة الأعلى .

استنتاجا من ذلك كله يقترح كنج أن نستبدل بفكرة " الإنسياب التنازلى" فكرة "الانسياب العابر Trickle across "، فالابتكاريون فى رأيه يمثلون جماعات متميزة داخل كل طبقة ، وبالتالى يتعين الفصل بين دور ذوى التأثير ودور الابتكاريين فالمجموعة الأولى تعطى تأشيرة القبول الاجتماعى (بقبول أو رفض موضة معينة) فى حين أن المجموعة الثانية تفرض تلك الموضة بتبنيها .

مؤثرات أخرى فى انتشار الموضة :

نشر عدد آخر من الدراسات حول العوامل المؤثرة فى انتشار الموضة ، ومن أهم هذه العوامل عمر المستهلك. وقد نشرت صحيفة الصنداى تيمز اللندنية نتائج استقصاءين (٣١) ، (٣٢) عن طول " الجونلة " للسيدات وطراز " البنطلون " للرجال ومع تحفظنا بالنسبة لدقة طريقة البحث المتبعة ، فقد ثبت أن الشباب أكثر وأسرع تقبلا للموضات والتزاما بها .

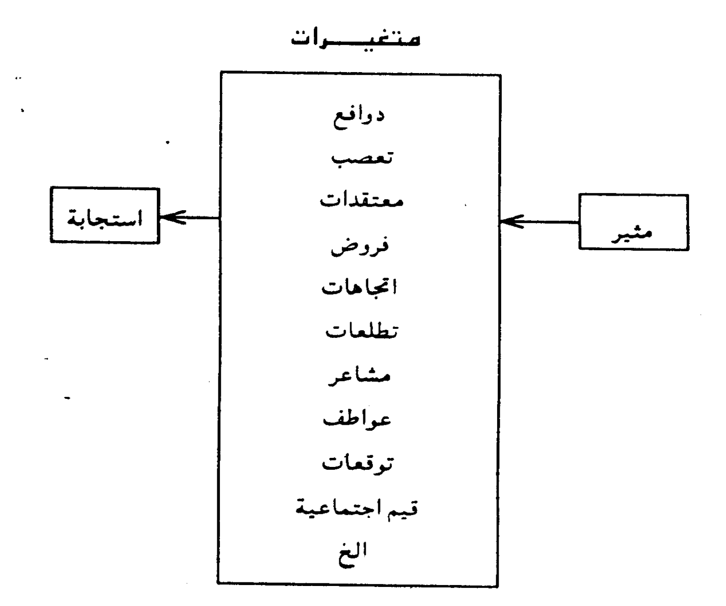
كذلك ثبت من الاستقصاءين أن المستهلكين فى جنوب انجلترا أكثر وأسرع تقبلا للموضة ، مما يعنى أن المنطقة الجغرافية يمكن أن تكون عاملا مؤثرا فى تحديد درجة انتشار الموضة .

أما هولاند (٣٣) فقد اعتبر أن الطبقة الاجتماعية هى العامل الرئيسي فى مدى الالتزام بالموضة ، وليس السن .

بالإضافة إلى هذا فقد ركز البعض (٣٤) على عنصر التقليد فى سلوك المستهلك واعتبره عاملا هاما ، وبنى نموذجا يصور عملية التقليد .

ويقترح ويلز (٣٤) إمكان الاستفادة من نموذج المثير والاستجابة Stimuli-Response فى تحليل ديناميكيات الموضة ، ويصور عملية تبنى الموضة كما يلى:

شكل رقم ٢/٧



(نموذج المثير والإستجابة)

ولكنه يضيف أن تلك الاستفادة مرهونة بشرطين :

(أ) إمكان تحديد المتغيرات الرئيسية بدقة .

(ب) إمكان تحديد دور كل منها فى عملية تبنى الموضة .

أى أنه يتعين أن ننتقل من مرحلة " الصندوق الأسود Black Box " **إلى تحديد** العلاقات بوضوح .

خاتمة الجزء الثانى:

حاولنا أن نستعرض فيما تقدم باختصار شديد أهم المحاولات النظرية فى تحليل ظاهرة الموضة ، أهميتها ، تأثيرها على سلوك المستهلك معدلات انتشارها ، العوامل المشجعة والمعوقة لذلك الانتشار ، ودورتها ، التنبؤ باتجاهاتها ... إلخ .

ويتضح من هذا العرض الموجز أن الموضة كظاهرة وكعملية مازالت غامضة بعض الشىء وأن نتائج البحوث التى أجريت فى شأنها تتضارب فى بعض الأحيان. بعبارة أخرى إن مانعرفه اليوم عن الموضة وتأثيرها على سلوك المستهلك لايمثل أساسا متينا ووافيا يمكن لمدير التسويق أن يعتمد عليه فى تسويق سلعته ، حيث مازلنا بحاجة إلى دراسات أكثر وبحوث أدق بقصد الإجابة على الأسئلة التى مازالت بغير إجابة .

والمستهلك المصرى فى تأثره بالموضة قد يتشابه مع - وقد يختلف عن - المستهلك فى دول أخرى ، وبالتالى فقد أجرينا هذه الدراسة على المستهلك المصرى على وجه الخصوص ، وسوف نقدم نتائجها فى القسم التالى ، وسوف نحاول أن نقارن - كلما أمكن - بين النتائج الميدانية التى توصلنا إليها فى هذا البحث وبين نتائج من سبقنا من الباحثين .

الجزء الثالث

نتائج الدراسة

أولا - اتجاهات المستهلك إزاء الموضة :

١ -مدى الموافقة على درجة المسايرة السائدة للموضة بين سكان مدينة القاهرة .

توافق الأغلبية على درجة المسايرة السائدة للموضة بين سكان مدينة القاهرة وخصوصا من يقل عمرهم عن ٤٠ سنة ، بمعنى أن المتوقع عموما من الأصغر سنا هو أن يساير الموضة ، بينما يلقى الأكبر سنا معارضة محدودة بسبب مسايرتهم للموضة .

لم تر الأغلبية مبررا للتفرقة بين الرجال والنساء بدرجة كبيرة من حيث حقهم فى مسايرة الموضة ، وربما وجوب المسايرة ، فمسايرة الموضة مسألة تهم الرجال والنساء على السواء ، ويتضح أن العامل الأقوي - ليس النوع وإنما السن . كذلك لوحظ أن الفئات الأقل دخلا هى الأكثر معارضة لمسايرة الموضة مع ارتفاع المستوى التعليمى ، أو مستوى المنطقة السكنية التى يقيم فيها المستهلك .

٢ - مفهوم الموضة عند المستهلك :

كشفت الدراسة عن أن الغالبية تعتنق اتجاهات إيجابية إزاء الموضة ، وأقلية محدودة للغاية تسند إليها مضامين سلبية ، فالموضة هى فى رأي الغالبية أداة لحسن المظهر أو مسايرة العصر ، كذلك فإن كثيرا من الناس أستمدوا لمسايرة الموضة دافع الرغبة فى اجتذاب الجنس الآخر .

تزداد سلبية الاتجاهات إزاء الموضة مع تزايد السن وتناقص الدخل وارتفاع التعليم . كذلك ثبت أن النساء عموما يتبنون إتجاهات إيجابية بدرجة أكثر من الرجال .

٣ - تقدير المستهلك لتأثير الموضة على الجودة :

تقدر الغالبية أن مسايرة الموضة وتغييرها تؤدى إلى انخفاض مستوى جودة السلعة من الناحية المادية ، هذا على الرغم من أن الغالبية تعتبر مسايرتها سلوكا

واجبا ، أى أن المستهلك على استعداد للتضحية بعنصر الجودة المادية فى سبيل مسايرة الموضة .

٤ - ميل المستهلك إلى الارتباط بمن يساير الموضة :

تميل الغالبية إلى الارتباط بمن يساير الموضة ، أى أن الغالبية تساير الموضة ، وتوافق على درجة المسايرة السائدة وتفضل الارتباط بمن يفعل نفس الشىء .

ثانيا : تأثير الموضة على السلوك الشرائى والاستهلاكى :

١ - سلع الموضة :

تمتد الموضة بالتأثير إلى جميع السلع الاستهلاكية تقريبا بالنسبة لغالبية المستهلكين ، حيث لم تعد اعتبارات الموضة تؤثر فى شراء السلع المعروفة تقليديا بأنها سلع موضة فقط ، وإنما تؤثر أيضا فى سلع مثل نظارات النظر ، وآلات التصوير . والأثاث المنزلى ، بل وحقائب السفر والملابس الداخلية .

ويبدو أن التقسيم التقليدى للسلع بين سلع موضة وغيرها ، أصبح غير ذى مغزى ، فالحاجز الذى يفصل بين الاثنين آخذ فى التضاؤل .

من جهة أخرى أثبتت الدراسة أن بعض السلع كالأثاث المنزلى مثلا تخضع لتأثير الموضة بدرجة أكبر من سلع أخرى عرفت بأنها سلع موضة بدرجة عالية مثل حقائب يد السيدات والأحذية والسيارات .

كذلك ثبت أن هناك سلع جرينا على تغليب الاعتبارات الوظيفية فى تحديدنا لدوافع شرائها مثل نظارات النظر ، ثبت أن تلك السلع تخضع لاعتبارات الموضة إلى حد كبير .

٢ - العوامل المحددة لنطاق تأثير الموضة .

ثبت أن اختلاف السن والدخل هما أهم عاملين محددين لنطاق تأثير الموضة فى

الشراء والاستهلاك . يليهما المنطقة السكنية والمستوى التعليمى . هذا وقد ثبت أن التأثر بالموضة موجود فى الرجال وفى النساء ، وإن كانت هناك اختلافات فى السلع التى تجسد التأثر ، بحيث تميل النساء إلى التأثر باعتبارات الموضة فى السلع ذات الطابع الشخصى والمتصلة بأنوثة المرأة ، بينما الرجال يتجاوزون فى تأثرهم بالموضة نطاق السلع الشخصية إلى السلع المنزلية أو غير الشخصية .

٣ - مرتبة الموضة بين العوامل المؤثرة فى شراء الملابس الجديدة :

تحتل الموضة المرتبة الثالثة - بعد الجودة والسعر - فى قائمة العوامل المؤثرة فى شراء الملابس الجديدة . وقد يبدو لأول وهلة التناقض فى سلوك المستهلكين ، ولكن الأرجح هو أن النتائج فى هذه النقطة متأثرة بمحاولة المستهلك إعطاء طابع رشيد لسلوكه .

٤ - عمق تأثير الموضة على السلوك :

ثبت أنه رغم التزام الغالبية بمسايرة الموضة ، فإن الاضطرار لعدم مسايرتها لا يسبب ضيقا نفسيا لدى المستهلك بدرجة عالية ، إلا فى السلع المتعلقة بصورته لدى الآخرين ، أى أن المستهلك على استعداد للخروج على الموضة إلى الحد الذى لا يؤثر سلبيا فى صورته لدى الآخرين .

ثالثا : مصادر ومدى التأثير الخارجى على سلوك المستهلك فى مجال مسايرة الموضة :

١ - مصادر معلومات الموضة :

يعتمد المستهلك على مصادر متعددة فى استقاء أخبار الموضة ، وتأتى نوافذ العرض فى مقدمة هذه المصادر من حيث الأهمية يليها ما يتبادله الأصدقاء من أحاديث ، وقد تأكد فى هذه الدراسة أن وسائل الاتصال غير الشخصية لا تقل فى أهميتها كمصدر لمعلومات الموضة عن الاتصالات الشخصية .

وتتمشى هذه النتيجة مع النتائج التى توصل إليها كاتز ولازرسفيلد(٢٦) حيث

كشفا النقاب عن أن تأثير الاتصالات الشخصية (فى مجال التسويق والموضة) على سلوك المستهلك أقوى من تأثير وسائل الاتصال واسعة الانتشار . وصحيح أننا هنا نعنى بمصادر المعلومات وليس بمصادر التأثير ، ولكن المؤكد أن مصادر المعلومات لها تأثير كبير على السلوك ، باعتبار أن المعلومات ذاتها تمثل أحد الأسس التى يرتكز عليها اتجاه السلوك .

لايوجد دليل على أن اختلافات المستوى التعليمى للمستهلك أو المنطقة السكنية التى يقيم بها يؤثران كثيرا فى اختلاف مصادر معلومات الموضة التى يعتمد عليها .

وبالعكس لوحظ أن هناك ارتباطا بين عوامل السن والنوع والدخل وبين الأهمية النسبية التى يعطيها المستهلك للمصادر المختلفة لمعلومات الموضة .

٢ - مصادر التأثير على اختيار تصميمات الملابس الخارجية :

يتأثر المستهلك فى اختياره لتصميمات ملابسه الخارجية بالأصدقاء ، ثم زملاء العمل ، ثم الأسرة ، ثم أعضاء النادى ، ثم نجوم المجتمع ، وأخيرا وسائل الاتصال واسعة الانتشار .

وتتمشى هذه النتيجة مع ماتوصلت إليه الدراسة بخصوص مصادر معلومات الموضة ومع ماتوصل إليه كاتز ولازرسفيلد[٢٦] من حيث الأهمية الفائقة للاتصالات الشخصية بالمقارنة بوسائل الاتصال واسعة الانتشار .

تأكد أن مصادر التأثير على السلوك تختلف باختلاف عوامل السن والنوع والدخل والمستوى التعليمى ومحل السكن ، وأهم هذه الاختلافات هو تناقص تأثير الأسرة مع ارتفاع الدخل والتعليم ومستوى المنطقة السكنية وكذلك مع تزايد العمر .

تهتم الغالبية العظمى من المستهلكين بأن يلقى شكل مايرتدونه من ملابس قبولا من المجتمع ، ويزداد الاهتمام بقبول المجتمع مع تزايد الدخل وارتفاع مستوى المنطقة السكنية .

ثبت أن الفئات المعروفة بأنها أكثر التزاما بمسايرة الموضة أكثر اهتماما بالحصول على موافقة المجتمع على ماترتديه من ملابس ويؤكد هذا النظرية القائلة بأن الموضة أداة لمسايرة العصر وكسب القبول الاجتماعى ، وهو ماثبت فى عرضنا للنتائج السابقة ، وما سبق أن اقترحه كل من فستنجر[٢٨] وماركوس [٢٩] . إن الأفراد عموما يميلون - بصرف النظر عن خصائصهم الديموجرافية - إلى مسايرة الأنماط السائدة للسلوك فى المجتمع ، وإن كان ذلك بدرجات متفاوتة .

هذا وعندما سئل المستقصى منهم عن سلوكهم الشرائى إزاء الإعجاب بتصميم سلعى جديد ، تبين أن الغالبية العظمى لن تقدم على الشراء إلا بعد أن يسبقها إليه الآخرون ، ويكون تفسير السلوك هنا أرجح ناحية المسايرة وليس الابتكار أى نحو التبعية وليس الريادة ، وذلك يؤكد النقطة السابقة .

٤ - تأثير العادات والتقاليد السائدة فى المجتمع على مسايرة الموضة :

أجمعت الغالبية على أن للعادات والتقاليد السائدة فى المجتمع تأثيرا كبيرا أو محدوداً على مدى الالتزام بالموضة ، ولكن المستهلكون انقسموا من حيث تحديد اتجاه ذلك التأثير ، وبالتالى فليس هناك ما يقطع بأن وطأة العادات والتقاليد تدفع إلى أو تمنع من مسايرة الموضة . هذا وتشير غالبية من اعترفوا بوجود تأثير إلى أن اتجاه ذلك التأثير هو إلى زيادة الالتزام بالموضة ، وتشكك هذه النتيجة فى صحة الإعتقاد الشائع بأن الحفاظ على العادات والتقاليد يتعارض مع مسايرة الموضة .

إن الغالبية إذن تفهم العادات والتقاليد على أنها قوة دافعة نحو مزيد من الالتزام بالموضة ، ويؤكد ذلك أن الغالبية تساير الموضة كنوع من المسايرة لأنماط السلوك السائدة . وقد ثبت أن الأكبر سنا أكثر ميلا إلى اعتبار العادات والتقاليد قوة دافعة إلى مزيد من الالتزام بالموضة ، أى أن الأكبر سنا حين يعارضون مسايرة الموضة فإنهم لايعارضونها بسبب حرصهم على العادات والتقاليد ، وإنما لأسباب أخرى ؛ لأنهم يقدرون أن العادات والتقاليد - فى مفهومهم -تحرص على مسايرة الموضة .

٥ - العوامل التى تدفع المستهلك إلى مسايرة الموضة :

ثبت أن المؤثرات البيئية تكاد تطغى على جميع ما عداها من مؤثرات فى الدفع إلى مسايرة الموضة ، ويمكن إيراد أهم العوامل التى تدفع إلى مسايرة الموضة حسب أهميتها : حب التقليد . حب الظهور ، الرغبة فى اجتذاب الجنس الآخر ، الرغبة فى مسايرة العصر ، الرغبة فى حسن المظهر ، حب التجديد والتغيير ، الرغبة فى كسب القبول الاجتماعى ، مجاراة عادات المجتمع ، الفراغ والملل .

وتؤكد هذه النتيجة مرة أخرى فكرة الموضة كأداة للمسايرة وليس للتميز فى السلوك وبالتالى تؤكد أهمية الضغوط الاجتماعية فى دفع المستهلك إلى الالتزام بالموضة .

رابعا : سرعة تقبل المستهلكين لتبنى الابتكارات وخصوصا الموضة

١- إنقسم المستقصى منهم من حيث درجة إقبالهم على تبنى الابتكارات الجديدة بسرعة (أو ببطء) إلى فئات مختلفة ، وقد جرى تقسيمهم إلى فئات موازية للفئات التى اقترحها روجز [٢١] ، وتبين أن نسبة كل فئة كما يلى :

الرواد أو الابتكاريون	٤٪
أوائل المتبنين	٨٪
الأغلبية المبكرة	٣٥٪
الأغلبية المتأخرة	٤٨٪
المتخلفون	٧٪

وتتفق هذه النتيجة إلى حد كبير مع النتائج التى توصل إليها روجز [٢١] فى دراسته .

٢ - تؤيد هذه النتيجة النظرية القائلة بأن أى ابتكار جديد يسلك طريقة إلى الانتشار الواسع من خلال مجموعة صغيرة من القياديين أو الرواد ، وهى النظرية التى قدمها فى البداية نستروم (١٣) ثم طورها ووضع نموذجا لها كانز ولازوسفيلد (٢٦) ولكنها تتعارض إلى حد ما مع ماتوصل إليه كنج (٣٠) من أفكار حول نظرية الانسياب العابر للابتكارات .

٣ - تؤكد هذه النتيجة ماسبق ثبوته من نتائج حول كون مسايرة الموضة عملية تدفع إليها الرغبة فى المسايرة للأنماط السائدة أكثر من الرغبة فى التمييز عن الأنماط السائدة .

٤ - استخلص الباحث بعض الخصائص الديموجرافية والسلوكية التى تميز كل فئة من الفئات التى توضح سرعة قبول الابتكارات ، وقد تمشت تلك الخصائص مع التى توصل إليها روجرز (٢١) باختلافات محدودة ، ترجع إلى اختلاف البيئة الثقافية فى المجتمع الأمريكى عنها فى المجتمع المصرى .

خامسا : بعض النتائج العامة :

يمكن من خلال استعراض النتائج التفصيلية والتى جرى تلخيصها أعلاه أن نستخلص عددا من النتائج العامة :

١ - نطاق قبول الموضة :

تمثل الموضة قوة كبيرة فى مجال السلوك الشرائى والاستهلاكى وبالتالى فى مجال التسويق ، حيث تقبل الغالبية السلوك الملتزم بالموضة ، وتعتبر مسايرتها أمرا واجبا ، وكذا تشير الغالبية بأنها بالفعل تساير الموضة كقاعدة . من جهة أخرى فإن الغالبية تسند مضامين إيجابية فى تحديد مفهوم الموضة لديها ، وتتبنى بالتالى اتجاهات إيجابية إزاءها .

٢ - نطاق تأثير الموضة :

تؤثر الموضة على سلوك المستهلك الشرائى والاستهلاكى فى مجال كل السلع الاستهلاكية التى شملها البحث ، ومنها السلع المعمرة وغير المعمرة ، ذات الطابع الشخصى وذات الطابع المنزلى ، المعروفة تقليديا بأنها سلع موضة وغير المعروفة بأنها كذلك، التى تستهلكها النساء والرجال على السواء ، والتى تستهلكها مختلف فئات المجتمع حسب السن أو الدخل ، وبالتالى يمكن اعتبار كل السلع سلع موضة ولكن بدرجات متفاوتة فى تأثير الموضة .

٣ - الدافعية فى الموضة :

إن أغلب الناس يسايرون الموضة ليس بدافع التميز عن الآخرين ولكن بدافع مسايرة الآخرين ، أى أن سلوك الغالبية هو سلوك " مقلد " وليس سلوكا "ابتكاريا"وبالتالى فإن الضغوط الاجتماعية على المستهلك هى أهم مايدفعه إلى مسايرة الموضة ، إلى حد أن الكثيرين ، وبالأخص كبار السن ، اعتبروا الموضة جزءا من عادات المجتمع وتقاليده ، ومع ذلك فإن اجتذاب انتباه الجنس الآخر سواء كان المستهلك رجلا أو امرأة يعد من بين أهم الدوافع إلى مسايرة الموضة .

٤ - انتشار الموضة :

تنتشر الموضة على مراحل بادئة بقلة من الناس يمكن تسميتها فئة الرواد أو الابتكاريون ، ثم تأخذ فى الانتشار التدريجى ، وأهم قوة فى هذه العملية هى تأثير الاتصالات الشخصية ، ولا تلعب وسائل الاتصال واسعة الانتشار إلا دورا محدودا فى هذا المجال .

٥ - تأثير اختلاف أو تجانس الخصائص الديموجرافية للمستهلكين على مسايرة الموضة :

فى حين أنه ليس من المحتم أن يتطابق سلوك المستهلكين ذوى الخصائص الديموجرافية الواحدة ، إلا أنه قد ثبت بالفعل أن هناك ارتباطا قويا بين الخصائص

الديموجرافية لإجمالى المستهلكين وبين مدى المسايرة ، مما يشير إلى أنه من المرجح مثلا أن يكون ذوو الدخل المرتفع أكثر ميلا للمسايرة ، من ذوى الدخل المحدود ، وأن يكون الأصغر سنا أكثر ميلا للمسايرة من الأكبر سنا ، ومع ذلك فقد لوحظ أن اتجاه الميل وقوته يختلفان من سلعة لأخرى ، فقد لوحظ مثلا أن النساء أكثر ميلا للمسايرة من الرجال فى السلع ذات الطابع الشخصى والمتصل بأنوثة المرأة ، ولكن الرجال أكثر ميلا للمسايرة من النساء فى السلع المنزلية أو السلع التى تخدم العائلة ككل ، وبالتالى فإن التعميم فى هذا الخصوص غير ممكن وغير وارد ، بمعنى أن الميل للمسايرة يجب أن يحدد فى نطاق سلعة معينة حتى يمكن حسابه والتعميم بشأنه .

٦ - تأثير اختلاف الخصائص السلوكية للمستهلكين على مسايرة الموضة :

لوحظ وجود ارتباط قوى بين الخصائص السلوكية وبين الميل للمسايرة ، فالأسرع فى تبنى الجديد هم الأشخاص الذين يتمتعون بثقة عالية بالنفس ، ويقدرون أن المجتمع يعتبرهم من الأشخاص الناجحين فى الحياة ، وهم الأشخاص الذين لايقدسون التقاليد ، والذين يقدمون على التصرف بناء على الاقتناع الذاتى بسلامة التصرف دون الانتظار والتحسب لآراء الآخرين .

٧ - الميل لمخالفة الموضة :

يلاحظ أن المستهلكين على استعداد لمخالفة الموضة - دون ضيق نفسى كبير - إذا لم يتمكنوا من مسايرتها ، على أن ذلك مرهون بعدم تعلق السلعة بصورة الشخص لدى الآخرين المحيطين به بالدرجة الأولى .

الجزء الرابع

الآثار المترتبة على نتائج الدراسة

بعد أن استعرضنا نتائج الدراسة بإختصار ، وبعد أن استخلصنا عددا من النتائج العامة بالإضافة إلى ذلك ، رأينا أن نعرض أيضا لقيمة تلك النتائج من الناحيتين النظرية والتطبيقية ، وذلك من خلال بيان الآثار المترتبة على تلك النتائج ، سواء في مجال النظريات أو في مجال الممارسة التطبيقية للعمل التسويقي ، وكذلك رأينا عرض التوصيات بشأن اتجاهات البحث المستقبلة لعدد من المشكلات التي لم يتسع الوقت ولا إطار الدراسة لمعالجتها .

وبالتالي فإن هذا القسم سينقسم إلى ٣ أجزاء تعرض لآثار نتائج الدراسة في مجال :

أولا : نظرية التسويق .

ثانيا : ممارسة العمل التسويقي .

ثالثا : إتجاهات البحوث المستقبلة .

أولا

نظرية التسويق

ما زال المفكرون في مجال التسويق على خلاف بشأن مدى انطباق صفة العلم على التسويق ، وعلى صحة القول بأن هناك نظرية للتسويق ، ولا ينفي ذلك أن هناك محاولات جادة وهامة في هذا الصدد ، وأن هناك عددا من المفاهيم العامة والمبادىء المستقرة في مجال التسويق ، وما نورده من ملاحظات هنا يرد على تلك المفاهيم والمبادىء ، سواء اعتبرها القارئ تشكل نظرية متكاملة أو قاصرة عن ذلك .

١ - سلع الموضة :

جرت عادة المهتمين بالتسويق على تقسيم السلع إلى مجموعات تتشابه مفردات كل منها فى عدد من الخصائص الهامة من وجهة نظر التسويق ، ومن أهم تلك التقسيمات التفرقة بين سلع الموضة وغيرها ، فيقال مثلا إن ملابس السيدات من سلع الموضة بينما الخبز ليس بين سلع الموضة .

ويرى الباحث أن أهمية هذه التفرقة قد أصبحت محل شك فى ضوء النتائج التى توصلت إليها الدراسة الحالية ، وحيث ثبت أن جميع السلع التى شملها البحث - ومنها ما لم يعرف تقليديا بتأثره كثيرا بالموضة - يخضع المستهلك فى شرائها لاعتبارات الموضة إلى حد ما أو إلى حد كبير ، وذلك بالنسبة لغالبية المستهلكين تقريبا ، ومعنى هذا أن تأثير الموضة لم يعد محدودا بنوع معين من السلع أو غيره ، وإنما يجوز اعتبار كل السلع سلع موضة ، ولكن بدرجات متفاوتة .

ليس هذا فقط ، وإنما سوف تختلف درجة تأثر السلعة باعتبارات الموضة تبعا للبيئة التى تستهلك فيها ، وتبعا للخصائص الديموجرافية والسلوكية لمستهلكيها .

ليست هناك إذن سلع موضة بطبيعتها ، وإنما الأمر يتعلق بالعوامل المختلفة المحددة لدرجة التأثر بالموضة ، وهى تشمل ظروف السوق وخصائص المستهلكين وجهود رجل التسويق . وترتيبا على ذلك يقترح الباحث إعادة النظر فى مفهوم سلع الموضة بتقرير أهميته والحدود التى يمكن رسمها لتحديد ما الذى يكون سلع الموضة ودرجة الحركية فى تلك الحدود - سواء من ناحية أبعاد الحركة أو دوافع الحركة ومسبباتها . ولا يشك الباحث فى أن المفهوم الأصلى لسلع الموضة يتضمن ضمنا المرونة المطلوبة ، ولكن الاستخدام للمفهوم هو الذى جرى على إهمال المرونة المتضمنة فيه .

إننا بحاجة إلى الإجابة على أسئلة مثل : هل تزايد الإقبال على الخبز الشرائح (التوست) هو بدافع مسايرة الموضة أم بدافع الارتفاع فى المستوى المعيشى ، أم بدافع الاقتناع بقدرته الأكبر على أداء الوظيفة المادية للخبز ، أم بغير ذلك من الدوافع، وهل تزايد الإقبال على الاستماع إلى " فرقة الموسيقى العربية " * هو بدافع مسايرة الموضة أم بدافع الاكتشاف المفاجىء لقدرتها على أداء الوظيفة المادية للموسيقى ، أم بغير ذلك من الدوافع ، وسوف تساعدنا الإجابة على مثل هذه الأسئلة على إعادة تحديد مفهوم سلع الموضة.

٢ - العلاقة بين التسويق والثقافة :

كشفت هذه الدراسة عن العلاقة الوثيقة بين التسويق وبين الثقافة ، فالمستهلك هو كيان يتحرك فى إطار ثقافى معين ، ويتكون ذلك الإطار من كل الخصائص الاقتصادية والسياسية والعقائد ... إلخ التى تميز مجتمعاً عن غيره (٣٥) وسلوك المستهلك بالتالى محكوم بمحددات معينة يضعها ذلك الإطار . ليست هذه فكرة جديدة أو مبتكرة ، وإنما ما أفادت فيه هذه الدراسة هو إثبات الأهمية البالغة للمحددات البيئية للسلوك بالمقارنة بالمحددات الشخصية ، وهو ما يدعونا إلى مزيد من البحث والدراسة فى هذا الاتجاه لتطوير المفاهيم التسويقية ، وإغناء نظرية التسويق .

٣ - تقسيم السوق إلى قطاعات (٣٦) :

يؤكد النظريون فى التسويق أن تقسيم السوق إلى قطاعات من وجهة نظر تصميم استراتيجية التسويق عمل ضرورى لنجاح تلك الاستراتيجية ، على أن أسس التقسيم التى يركزون عليها تسير فى الغالب على خطوط التقسيمات الديموجرافية للمستهلكين.

---

* فرقة الموسيقى العربية هى فرقة موسيقية تكونت فى القاهرة خلال الستينات ، وتتخصص فى تقديم مقطوعات الموسيقى العربية التى كانت شائعة فى القرنين ١٩-٢٠ بمصر والعالم العربى .

كشفت هذه الدراسة عن ضرورة الخروج عن هذا الإطار وتجاوزه إلى أبعاد أخرى يجرى التقسيم على أساسها ، وعن أن تلك الأبعاد لا تقل أهمية بحال عن الأبعاد الديموجرافية ، أليس من الضرورى تقسيم السوق على أساس اختلاف البيئة الثقافية التى يمارس فيها العمل التسويقى ؟ أليس من الضرورى تقسيم السوق على أساس درجة الابتكار أو درجة التقليديين المستهلكين ؟ تلك بعض الأسئلة التى تحتاج من النظريين فى التسويق أن يحاولوا الإجابة عليها وأن يحددوا أساليب القياس ومعايير التفرقة ومجالات تطبيقها ، والحاجة إلى تطبيقها على الإطلاق .

٤ - الأهمية النسبية لوسائل الاتصالات التسويقية :

يركز النظريون فى التسويق فى معالجتهم لوسائل الاتصالات التسويقية على عرض وتحليل الصور المختلفة للترويج من إعلان إلى بيع شخصى ، إلخ ، ويعتقد الباحث أن فى ذلك المسلك شيئا من عدم التوازن بالنظر إلى الأهمية الفائقة للاتصالات الشخصية فى تحديد سلوك المستهلك بعدا واتجاها . وطبيعى أن الاتصالات الشخصية فيما بين المستهلكين لا تنشأ بشأن ابتكار جديد مثلا إلا بعد أن يأخذ رجل التسويق المبادرة بتحريك صورة أو أكثر من صور الترويج ، ولكن النقطة التى يثيرها الباحث هنا هى حول مدى وجوب اهتمام النظريين فى التسويق بدراسة طبيعة تلك الاتصالات الشخصية ، ونطاق تأثيرها ، وكيفية استغلالها فى نقل الوسائل الترويحية ، والأثر الحركى لها فى نجاح أو فشل المنتج الجديد وأساليب تنميتها ، وأساليب توجيهها . إن اهتمامات النظريين فى التسويق لم تتطرق بعد إلى هذا المجال ، بالثقل الذى توجبه أهميته .

إن اهتمامنا الفائق بالإعلان مثلا قد أدى إلى إهمالنا شبه الكامل لموجات الاتصالات الشخصية التى ينشئها الإعلان فيما بين المستهلكين ، وما يوصى به الباحث هنا هو إعادة التوازن فى الاهتمام النظرى بالجوانب المختلفة للإتصالات التسويقية سواء من الناحية الأفقية أو من الناحية الرأسية .

التسويقية سواء من الناحية الأفقية أو من الناحية الرأسية .

٥ - نطاق الإيجابية فى التسويق :

يؤكد المفهوم الحديث للتسويق وجوب الإنطلاق من حاجات المستهلك كنقطة بداية فى العمل التسويقى ، فالتسويق هو محاولة لإشباع تلك الحاجات ، وبالتالى تحقيق الربح للمنشأة . ويعتقد الباحث أن بؤرة الاهتمام هذه قد أدت إلى الإغفال النسبى للدور العكسى للتسويق . إن التسويق ليس فقط محاولة للتكيف مع ماهو قائم ، وإنما التسويق هو محاولة لتغيير ماهو قائم، وكل عمل تسويقى يمكن النظر إليه باعتباره محاولة لتغيير سلوك المستهلك .

أثبتت هذه الدراسة أن للتسويق دورا كبيرا يمكن أن يلعبه فى مجال تغيير السلوك ، وتجسيد ذلك فى انتقال تقديرات المستهلك لما هو صواب وما هو خطأ نتيجة للعمل التسويقى ، ضمن عوامل أخرى بالطبع ، لقد تغيرت نظرة المستهلك على سبيل المثال إلى العادات والتقاليد ، وتغير مفهومها عنده ، بل ثار الشك حول ما يعتبر ضمن العادات والتقاليد ، وما لا يعتبر ، وإن كنا قد أكدنا فى نقطة سابقة على العلاقة العضوية بين التسويق والثقافة ، فنحن هنا نؤكد أن العلاقة ذات اتجاهين من حيث التأثير ، [٣٧] ويستوجب ذلك منا إعادة النظر فى تعريف التسويق وأهدافه ووظائفه .

ثانيا

ممارسة العمل التسويقى

استخلصت هذه الدراسة عددا كبيرا من النتائج التى يمكن أن يفيد منها ممارس التسويق ، وأوجه الاستفادة عديدة ، ولذا يقترح الباحث أن يعرض هنا فقط لنماذج الاستفادة على سبيل المثال لا الحصر ، ومن المؤكد أن ممارس التسويق يستطيع فى

ضوء ذلك أن يستخلص العديد من المعلومات التى تهمه فى ممارسة العمل التسويقى بنجاح وذلك بالقراءة المتفحصة للتقرير الكامل للدراسة .

١ - تأثير اعتبارات الموضة على السلعة المسوقة :

جرى فى هذا البحث تقييم تأثير اعتبارات الموضة على قرارات المستهلك بشراء ثلاث وعشرين سلعة استهلاكية ، ويمكن لممارس التسويق فى مجال تلك السلع أو مايشابهها أن يحدد موقف سلعته من الموضة ، وأن يحدد فى ضوء ذلك أركان خطته التنافسية ، والأهمية النسبية لكل منها . فمسوق الأثاث مثلا يعرف الآن أن سلعته تأتى فى مقدمة السلع التى يهتم المستهلك بمسايرتها للموضة . ويمكن أن يكيف سلوكه بناء على ذلك ، سواء فى تخطيط منتجاته أو فى صياغة إعلاناته أو ... إلخ .

٢ - تصميم الرسالة الترويجية :

إن المعلومات التى وفرتها هذه الدراسة عن دوافع المستهلك فى مسايرة الموضة تمثل أساسا متينا لتصميم المغريات وتحديد تفاصيل محتوى الرسالة الترويجية .

٣ - تحديد وسائل الاتصال التسويقى :

إن مصادر الموضة التى أثبت هذا البحث اعتماد المستهلك عليها فى متابعة أخبار الموضة ، تمثل إطارا يجب أن يلتزم به رجل التسويق فى تقديمه وترويجه للموضات الجديدة .

٤ - تحديد السوق المرتقب :

وفرت هذه الدراسة معلومات مفيدة فى مجال تحديد السوق المرتقب ، فمثلا نعرف الآن أن الرجال لا يقلون اهتماما عن النساء بمسايرة الموضة ، وبالتالى فيجب فى تحديد أهداف العمل التسويقى أخذ البعد الحقيقى للسوق بحيث يشمل الرجال وذلك فى السلع التى تستغل رغبة المستهلك فى مسايرة الموضة .

٥ - أهداف التسويق فى مراحل دورة حياة السلعة :

وفرت هذه الدراسة معلومات مفيدة فى مجال خصائص الفئات من المستهلكين التى تستهلك السلعة فى كل مرحلة من مراحل دورة حياتها ، ويمكن الاستفادة من هذه المعلومات فى تصميم استراتيجية تقديم المنتجات الجديدة .

٦ - أهمية نوافذ العرض :

إن الأهمية القائمة لنوافذ العرض فى نقل المعلومات إلى المستهلك كمرحلة فى سبيل التأثير على سلوكه تشير على رجل التسويق بتوجيه الاهتمام الواجب لها فى تصميم استراتيجيته التسويقية .

٧ - تحديد مستوى الجودة :

أمدتنا هذه الدراسة بمعلومات وافية عن العلاقة بين الجودة وبين الموضة ، وهو مايمكن أن يفيد منه رجل التسويق فى تحديد مدى الجودة التى يلتزم بها ، وإمكانيات التضحية بمستوى الجودة فى سبيل مسايرة الموضة أو العكس .

٨ - تحديد السعر :

إن المعلومات التى توافرت عن العوامل المؤثرة فى الشراء وعن ارتباط الدخل بمدى مسايرة الموضة يمكن أن تكون ذات فائدة كبيرة فى تحديد أسعار البيع .

٩ - تخطيط المنتجات :

توافر بهذه الدراسة معلومات مفيدة عن تفضيلات المستهلكين بخصوص معدل التغيير فى السلعة ، ومدى الحاجة لإدخال اعتبارات الموضة فى تصميمها ، ودورة حياتها .... الخ ، وكل ذلك يمكن أن يرفع من كفاءة تخطيط المنتجات .

ليست هذه سوى نماذج لاتجاهات الاستفادة من نتائج هذه الداسة بالنسبة لممارسة العمل التسويقى ، والمقصود منها هو التمثيل باختصار وليس الحصر .

ثالثا

اتجاهات البحوث المستقبلة

ليست هذه الدراسة إلا بداية ، ولقد اكتشف الباحث بعد الانتهاء منها أن لديه من الأسئلة عددا أكبر مما كان لديه قبل بدئها ، فقد لفتت الدراسة نظره إلى مشكلات عديدة تحتاج إلى الدراسة ، ولم يتسع وقته كما لم يسمح إطار بحثه بتناولها وهو لذلك يميل إلى اعتبار الدراسة الحالية بمثابة دراسة استطلاعية فى مجال لا يتوافر لدينا فيه الكثير من المعلومات . وسوف يقترح الباحث فيما يلى بعض نماذج لمشكلات يمكن أن تتطرق إليها البحوث التسويقية فى المستقبل .

مشكلات تتعلق بمشكلة البحث الحالية :

١ -اقتصرت هذه الدراسة على البحث فى مجال ٣ أحياء فقط من مدينة القاهرة ، ويمكن أن تجرى دراسات أخرى على مناطق أخرى من القاهرة وجمهورية مصر العربية .

٢ - اقتصرت الدراسة على أسلوب الاستقصاء فى جمع البيانات ويمكن أن تجرى دراسة أعمق لسلوك المستهلك باستخدام أسلوب الملاحظة .

٣ - اقتصرت الدراسة على عدد محدود من السلع الاستهلاكية ، وركزت كثيرا على سلعة الملابس الخارجية بالذات ويمكن أن تجرى دراسات أوسع نطاقا من الناحية السلعية .

٤ - كشفت الدراسة عن أهمية التأثير البينى على سلوك المستهلك ، ويمكن أن تجرى بحوث فى هذا المجال من وجهة نظر تسويقية لتحديد أبعاد ذلك التأثير ودور

التسويق كجزء من القوى فى البيئة المحيطة بالمستهلك .

٥ - يمكن أن تجرى دراسة مستقلة عن دوافع مسايرة الموضة .

٦ - يمكن أن تجرى دراسة فى أسس ومعايير تقسيم السوق إلى قطاعات بأخذ الخصائص السلوكية للمستهلكين فى الاعتبار .

ليست هذه سوى بعض الاقتراحات السريعة ، ولا يجب أن يؤدى ذكرها إلى إغفال الإمكانيات العديدة الأخرى للبحث فى مجال سلوك المستهلك وارتباطه بالعمل التسويقى .

هوامش الفصل السابع

1 .W J. Stantion, Fundamentals of Marketing, McGraw Hill Book Co., N.Y., 1964, P. 204.

2 .H. Maslow, " A Theory of Human Motivation " Psychological Review, Vol. 50, (1943), pp. 370-390.

3. C.W. Churchman, Prediction and Optimal Decision, Prentice-Hall, Inc., N.J., 1961, Ch. 8.

4 . P.H. Nystrom, Fashion Merchandizing, The Ronald Press Co., N.Y., 1932, quoted in Stanton op. cit., p. 205.

5 . E. Sapir, " Fashion ", The Encyclopedia of Social Sciences, The Macmillan Co., N.Y., 1931 Vol 6, pp. 139-144, quoted in Stanton, op. cit.

6 . C. Beaton, " The Glass of Fashion " , Wiedenfeld and Nicolson, 1954.

7 . C. Dior, " The Autobiography ", Widenfeld and Nicolson, 1957.

8 . J. Laver, " Taste and Fashion " , Horrap, 1945.

9 . J. Laver, " Style in Costume"., O.U.P., 1949.

10.A. Kroeber and J. Richardson, " Three Centuries of Women's Dress Fashions : A Quantiative Analysis " , University of California, Berkeley, Anthropological Record, 5, 1940.

11.A.B. Young, " Recurring Cycles of Fashions : 1760-1937", Harper and Bres., 1937.

12. J. Carman, " The Fate of Fashion Cycles in our Modern Society", Am. Mar. Ass., 1966. Conference Proceedings.

13. P. Nystrom, "Economics of Fashion", Ronald Press, 1928, quoted in Stanton, op. cit., p. 206.

14. W.J. Stantion, op. cit. p. 212.

15. J. Carman, op. cit.

16. D.E. Robinson, "The Economics of Fashion Demand", Quarterly Journal of Economics, 75, 3, 1961, and "Fashion Theory and Product Design", Harvard Business Review, Nov.- Dec., 1958, pp. 121-138.

17. L.A. Fallers, "A Note on the Trickle Effect", Public Opinion Quarterly, Fall, 1954.

18. T. Vetlen " Theory of the Leisure Class". Modern Library, New York, 1934.

19. B. Barberand L.S. Lobel, "Fashion in Women's Clothes and the Social System", Social Forces, 31, pp. 124-131.

20. R. Ferber, "Research on House hold Behaviour", Am. Econ. Review, March 1962.

21. E.M. Rogers, The Diffusion of Innovations, Free Press of Glencoe, 1962.

22. D.E. Cook, "A Review of some Metological Aspects of Diffusion Research", M. Sc. Dissertation, Univ. of Bradford, 1970.

23. R.J. Lavidge and G.A. Steiner, "A Model of Productive Measurements of Advertising Effectiveness, Journal of Marketing, 25 October 1961 pp. 59-62.

24. T.S. Robertson. "The Process of Innovation and the Diffusion of Innovation", Journal of Marketing 31, January 1967, pp. 14-19.

25. S. Graham, "Class and Conservation in the Adoption of Innovations", Human Relations, 9, 1, 1956, pp. 91-100.

26. E. Katz and P.F. Lazersfeld, Personal Influence : The Part Played by People in the Flow of Mass Communication, Free Press of Glencoe, 1955.

27. E. Katz, Public Opinion Quarterly, 1967, Spring.

28. K. Fustinger, Psychological Review. 57, 1950.

29. S. Marcus, "Fashion Merchandizing", A Tobe Lecture delivered at the Harvard Graduate School of Business Administration, Cambridge Mass., March 10, 1959, quoted E. Stanton, op. cit., p. 206.

30. C. King, "A Rebutall of the Trickle Down Effect", Am. Mar. Ass., 1966, Proceedings.

31. "Battle of the Hemline", Sunday Times, May 28th, 1967.

32. "Low Down on the Turn-up", Sunday Times, June 4th, 1967.

33. M. Holland, "Fashion and Class", 20th Century, Spring 1965.

34. Gordon Wills, "Fashion Dynamics in the Textile Industry". A Lecture given in the Dept. of Adult Education and Extramural Studies, University of Leeds, Nov. 29th, 1968.

(٣٥) راجع فى مفهوم الثقافة وعلاقتها بالتسويق كتاب التسويق الدولى ، مكتبة الطليعة ، أسيوط ، ١٩٧٣، للباحث .

36. Market Segmentation.

(٣٧) عالج الباحث هذه الفكرة فى بحث آخر له بشئ من التفصيل. راجع « المفهوم الحديث للتسويق بين النظرية والتطبيق » ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، العدد ١٩ ، ١٩٧٣، القاهرة ، ومعاد نشره في هذا الكتاب في الفصل الأول.

الفصل الثامن
مشكلة التسعير

الفصل الثامن

مشكلة التسعير

طبيعة المشكلة :

يحتل التسعير مكانا بارزا فى الكتابات الإدارية والإقتصادية على السواء ، وتشغل مشكلة التسعير أذهان القائمين بالإدارة فى مختلف مراحل نشأة ونمو واستقرار وتدهور المنتجات التى ينتجها المشروع ، وموضوع الأسعار فى الواقع من أهم الموضوعات التى يجب أن نوليها عنايتنا سواء من ناحية " مايجب " أو من ناحية " ما يحدث بالفعل " فدخولنا النقدية فى الواقع تتحدد بالأسعار (الأجور والفوائد) ، ودخولنا الحقيقية تتوقف على أسعار السلع التى نشتريها ، وسوف نتناول الموضوع هنا من وجهة نظر الإدارة فنعالج التسعير كمشكلة إدارية : ماهى سياسة التسعير التى يجب أن يلتزم بها المشروع ؟ وهل يجب أن تحدد الأسعار طبقا للتكاليف أم يفضل تقلبها مع أحوال السوق ؟ كيف يمكن تحديد سعر منتج معين فى وقت وظروف معينة ؟ ما هو تأثير الأسعار على بقية عناصر المزيج التسويقى ؟ وكيف يمكن تحقيق التنسيق المطلوب ؟ ... إلخ .

ويحسن التنويه منذ البداية بأنه ليست هناك قواعد جاهزة أو " وصفة " أو " روشتة " لا يخيب مفعولها فيما يتعلق بالتسعير لأن كل شركة وكل منتج وكل موقف له خصائصه وأبعاده التى تفرض تأثيرها على قرار التسعير ، على أنه يمكن أن نؤكد فى البداية ثلاثة أمور :

١ - إن التسعير ليس إلا عنصر واحد من بين عناصر المزيج التسويقى . ويجب النظر إليه فى ضوء تأثيره وتأثره بالعناصر الأخرى من منتج إلى وسائل ترويج أساليب توزيع .

٢ - إن سياسة الأسعار تعتمد على أهداف المشروع، وكثير من الشركات كما تعلم يخطط لتحقيق مستوى معين من الأرباح (الهدف) وبالتالى تحدد أسعارها بما يسهم فى تحقيق ذلك الهدف، غير أن قوى المنافسة وضغوط السوق قد تبلغ فى بعض الأحيان من القوة حدا يقيد حرية الإدارة إلى حد كبير فى تحديد ماتريد من أسعار.

٣ - إن سياسة الأسعار تتفاوت أهميتها من مشروع لآخر، وهناك فى الواقع ما يبرهن على أن الإقتصاديين يأخذونها بجدية أكثر مما يأخذها رجال الأعمال فى بعض الأحيان، وقد أجريت دراسة حول التسعير فى الشركات الكبيرة بأمريكا (كابلان وآخرون) وكشفت أن أغلب كبار المديرين الذين تمت مقابلتهم لا يشغلون أنفسهم بتفاصيل التسعير. ولم يكونوا فى بعض الأحيان على دراية بالكيفية التى تم بها تسعير منتجات شركاتهم، ولا يعنى ذلك بالطبع أن نقلل من اهتمامنا بسياسة الأسعار، إنما يجب على كل مشروع أن يحدد بدقة الأهمية النسبية لسياسة الاسعار كجزء من مجمل البرنامج التسويقى، وأهمية السعر فى الترويج للمنتجات، والرقابة على المبيعات وتحقيق الأرباح المطلوبة وأن نقيم على الدوام مدى ملاءمة السياسة القائمة للأهداف المرجوة ومدى حاجتها للتعديل.

وسوف نفترض فى القارئ إلماما بالمبادئ الإقتصادية الخاصة بالتسعير وننتقل مباشرة إلى معالجة موضوع الأسعار من وجهة نظر رجل الإدارة فى المشروع.

سياسة الاسعار ودورة حياة المنتجات:

تعتمد الشركة فى نموها إلى حد كبير على تقديم المنتجات التى سبقها إلى إنتاجها المنافسون ولاقت نجاحا وقبولا فى السوق أو على تقديم منتجات تبتكرها هى وتسبق الآخرين بها، والسؤال هو كيف يجب على الشركة أن تسعر منتجاتها المبتكرة

أو المتميزة عن غيرها تميزا كبيراً ؟ ويجب أولاً استبعاد فكرة التسعير الإحتكارى، لأنه نادرا ماتستمر الشركة فى إحتكارها للمنتج الجديد وقتا طويلا حيث سيسارع المنافسون إلى إنتاجه إذا لاقى فى الأسواق نجاحا، ومن الأسلم أن نفترض أن أغلب المنتجات الجديدة تتحول إلى منتجات شائعة مع مرور الوقت وبالتالى أن ننظر إلى المشكلة ليس من وجهة نظر تسعير منتج جديد بقدر ماهى تسعير منتج "عرضة لفقد جدّته" فدورة جدّة وتميز المنتج تبدأ كما يقول "جول دين" بإختراع منتج جديد وعادة مايسجل الإختراع ثم يطور وينتج ويباع، وغالبا مايلى ذلك زيادة سريعة فى المبيعات كلما زاد تقبل السوق له وهنا يبدأ تميز جدّة المنتج فى التناقص، وكلما تناقصت الجدّة كلما بدأ استقلال المنتج الأصلى فى التسعير فى الزوال، حيث يتحول الاختراع الجديد الى سلعة شائعة ينتجها الجميع أو أغلبهم.

وتحدث على مدار تلك الدورة تغيرات كبيرة فى مرونة الطلب استجابة للاسعار واستجابة لوسائل الترويج، كما تحدث تغيرات فى تكاليف الإنتاج وتكاليف التوزيع ، ولايتسع المجال هنا لسرد أمثلة لهذه التغيرات، وإنما يهمنا التأكيد على وجوب أن يكيف المشروع سياسة الأسعار بما يتلاءم مع المرحلة التى يمر بها المنتج من حيث درجة جدّته وتميزه.

وفيما يلى سنستعرض سياسة التسعير فى مرحلة تقديم المنتج الجديد والتسعير فى مرحلة نضج المنتج وشيوعه فى السوق.

تسعير المنتجات الجديدة :

يستمد تسعير المنتجات الجديدة أهميته من اعتبارين أولهما تأثيره المباشر على

حجم المبيعات التى يمكن تحقيقها ، وثانيهما تحديده المباشر لكمية الدخل التى يمكن الحصول عليها من هذه المبيعات، لأنه إذا تحدد السعر بأعلى مما يجب فالغالب أن يكون حجم المبيعات ضئيلاً بدرجة قد لاتسمح حتى بتغطية النفقات غير المباشرة، وإذا تحدد بأقل مما يجب فقد لاتسطيع حتى استعادة النفقات المباشرة.

ويستدعى تسعير المنتجات الجديدة معالجة خاصة نتيجة لجدّة وتميز المنتجات فلا أحد يبيع نفس الشئ غير الشركة التى تنتجة على أن هذة الجدّة غالبا ما تكون لفترة محدودة كما سبق وبينا ، فسرعان ما ينتج المنافسون بدائل مقلدة وسوف تتوقف السرعة التى يفقد بها المنتج الجديد جّدته على عدد من العوامل من بينها طاقة السوق الكلية المكنة، حجم الإستثمار المطلوب لإنتاج وبيع المنتج بواسطة المنافسين، قوة براعة الإختراع ودرجة تيقظ المنافسين وقدراتهم.

ورغم أن تقليد المنافسين للمنتج الجديد أمر لا مفر منة فى كل الأحوال تقريبا فإن الشركة التى تقدم المنتج الجديد تسطيع بإستخدام سياسة الأسعار المناسبة أن تبطىء من سرعة دخول المنافسين إلى السوق، على أن التوصل إلى مثل هذه السياسة المناسبة ليس سهلا ومن الصعب تسعير المنتج الجديد تسعيرا سليما ، وذلك لأن الخبرة السابقة ليست مؤشرا مؤكدا لرد فعل السوق بالنسبة لعنصر معين، ولأن المنتجات المنافسة الموجودة فى السوق تكون عادة مختلفة إلى حد كبير عن المنتج الجديد سواء من حيث طبيعتها أو درجة جودتها ، وبالتالى فإننا عند تسعير المنتج الجديد نأخذ فى اعتبارنا ٣ أهداف :

١- تحقيق تقبل السوق للمنتج .

٢- الصمود فى وجه المنافسة .

٣- تحقيق الأرباح .

ولايمكن القول بأن سياسة الأسعار قد نجحت مالم تتحقق هذه الأهداف الثلاثة مجتمعة .

وهناك بديلان أساسيان فى تسعير المنتج الجديد :

١- سياسة الإمتصاص أو الكشط .

٢- سياسة الإختراق أو التمكن .

ويقع هذان البديلان على طرفى نقيض، وعدا هذا فهناك بالطبع سياسات عديدة متفاوتة فى درجة اقترابها من هذا النقيض أوذاك ولكن دراسة هذين النقيضين سيوضح الإعتبارات الأساسية فى الموضوع .

١- سياسة الإمتصاص :

أحيانا يكون المنتج مختلفا بدرجة حادة عن شكل المنتجات التى عرفها السوق من قبل والتى كانت موجودة لإشباع حاجة معينة لدى المستهلك وفى مثل هذه الأحوال أثبتت التجارب أن تحديد سعر عال للمنتج ومصحوبا بحملة ترويجية كبيرة فى الفترة الأولى من حياته هو السياسة الواجب إتباعها وسنسمى هذه السياسة بإسم "سياسة الإمتصاص" إشارة إلى أنها تهدف إلى امتصاص أكبر قدر من الدخل من السوق قبل دخول المنافسين إليها .

وعموما يمكن إتباع هذه السياسة فى تسعير المنتجات الجديدة والمتميزة تميزا كبيرا استنادا إلى الأسباب التالية :

(أ) أن حجم المبيعات لن يتأثر بمستوى السعر فى هذه المرحلة من حياة المنتج بنفس درجة التأثر، التى ستحدث عندما يتحول إلى منتج شائع، حيث تكون للقدرة البيعية فى هذه المرحلة أهمية أكبر بكثير من مستوى السعر .

(ب) أن هذه السياسة تمكن المشروع من البيع بسعر عال لأعلى قطاع فى السوق وهو المستعد لدفع أى سعر للحصول على المنتج الجديد ، وذلك قبل محاولة البيع لقطاعات السوق التى تهتم بالسعر بدرجة أكبر ، أى أن المشروع يتمكن من تقسيم السوق إلى قطاعات مختلفة فى درجة مرونة طلبها استجابة للأسعار .

(جـ) أن هذه السياسة هى الأسلم حين يصعب على المشروع التعرف على درجة مرونة الطلب ، فمن الأسهل أن نبدأ بسعر عال ثم نخفضه إذا اقتضت الظروف ذلك بدلا من أن نبدأ بسعر منخفض نضطر لرفعه لتغطية تكاليف غير متوقعة أو للإفادة من النجاح الكبير للمنتج فى السوق .

(د) أن هذه السياسة تكون أحيانا مطلوبة لتحقيق دخل ابتدائى عال لاستخدامه فى التوسع فى المراحل التالية .

٢ - سياسة الإختراق:

بيد أن سياسة الإمتصاص هذه تكون فى بعض الأحيان غير صالحة على الإطلاق ، فرغم أن السعر العالى سيضمن الأرباح فى مرحلة التقديم الأولى ، فإنه قد يفوت على المشروع البيع السريع لقطاعات السوق الكبيرة الحساسة للسعر والتى قد تحتاج لطلبها لتحقيق التوزيع الكبير المطلوب وبالتالى يكون البديل هو البدء بسعر منخفض يحقق هذا التوزيع الكبير بالسرعة المطلوبة ، وسنسمى هذه السياسة بإسم سياسة " الإختراق " إشارة إلى أنها تهدف إلى اختراق كل قطاعات السوق من البداية.

وتكون هذه السياسة ملائمة فى الظروف التالية :

(أ) حين تكون مرونة الطلب استجابة للسعر عالية حتى فى المرحلة الأولى من حياة المنتج .

(ب) حين تكون هناك وفورات كبيرة ممكنة بالإنتاج الكبير .

(جـ) حين يكون هناك خطر شديد من المنافسة بعد وقت قصير من تقديم المنتج.

(د) حين لا تكون فى السوق تلك الطبقة العليا التى تريد أن تحصل على الجديد بأى سعر .

وبالرغم من أن سياسة الإختراق يمكن الأخذ بها فى أى مرحلة من مراحل حياة المنتج بعد تقديمه ، فإنه يحسن دراسة احتمالاتها وصلاحيتها قبل تقديم المنتج للسوق على الإطلاق ، ومن المؤكد وجوب دراسة إمكان تطبيقها على الأقل بمجرد أن يتحقق تقبل الطبقة العليا فى السوق حين تقديمه بسعر عال ، فأحيانا ماتكون الوسيلة الوحيدة لانقاذ المنتج الجديد من الفشل السابق لأوانه هى سياسة الإختراق .

ولعل مدى سهولة دخول المنافسين السوق وسرعتهم فى ذلك هى أهم اعتبار يجب أخذه فى الحسبان عند الإختيار بين سياسة الإمتصاص وسياسة الإختراق بشأن تسعير المنتج الجديد ، وحين تكون طاقة السوق الممكنة كبيرة تكون سياسة الإختراق غالبا أفضل لأن طاقة السوق الكبيرة هى التى ستجذب المنافسين ، فإذا حددنا السعر فى مستوى منخفض تردد المنافسون كثيرا قبل محاولة الدخول فى السوق بسبب عدم جاذبية هامش الربح ، وعلى أى حال يجب تقييم موقف المنافسة وتقدير ردود فعلها بدقة قبل الإختيار بين السياستين .

وبمجرد اختيار السياسة التى سنتبعها بشأن التسعير ، يمكننا أن ننتقل إلى تحديد سعر معين للمنتج ، ويجب فى هذا التحديد مراعاة خمسة عوامل أساسية هى :

١ - الطلب المتوقع والطلب الممكن .

٢ - تكاليف إنتاج وبيع المنتج .

٣ - الأهداف التسويقية .

٤ - استراتيجية الترويج .

٥ - قنوات التوزيع الملائمة .

تسعير المنتجات فى مرحلة النضج :

والمشكلة هنا هى كيفية إختيار السعر المناسب للمنتج بعد أن يكون المنافسون قد دخلوا السوق بمنتجات مقلدة أو شبيهة تزاحم المنتج الذى كان فريدا فى اجتذاب قبول المستهلك ، وهناك علامات معينة توضح بدء دخول المنتج فى هذه المرحلة من حياته مثل :

(١) تناقص تفضيل المستهلكين للماركة الأولى التى يصعب عليها فرض سعر أعلى من غيرها.

(٢) تناقص الفروق المادية بين المنتجات المتنافسة .

(٣) تشبع السوق بالمنتج ، والذى يمكن إدراكه من تزايد نسبة الشراء للإحلال بالمقارنة بالشراء لأول مرة .

(٤) استقرار طرق الإنتاج حيث تكون إمكانيات تخفيض التكاليف بالإبتكار قد استنفدت .

ومن المهم أن تراقب الإدارة المنتج وتسويقه بدقة ، وأن تفكر فى تخفيض السعر بمجرد ظهور علامات دخول المنتج فى مرحلة النضج ، ويجب عليها عمل

التخفيضات المناسبة فى الأسعار على ألا تتورط فى حرب أسعار مع المنافسة.

ومع دخول المنافسين إلى السوق، فإن المشكلة تصبح مشكلة احتكار قلة، وفى ظل اقتصاديات احتكار القلة، تزيد درجة التأثير والتأثر بين المنافسين فى اتخاذ قراراتهم حيث يفقد كل منهم استقلاله المطلق، ويدرك كل منهم ردود فعل منافسيه على أى تخفيض فى أسعاره، وتصبح سياسة التسعير المناسبة عبارة عن مشكلة استراتيجية لايصح التورط فى الكثير من التعميمات بشأنها، غير أننا يمكن أن نذكر المبادئ العامة التالية :

(١) إذا خفض أحد المنافسين سعره، فعمل تخفيض مماثل أفضل من التخفيض بمقدار أكبر.

(٢) لأن كل منافس يدرك أن أى تخفيض فى السعر سيقابل عادة بتخفيض مماثل من قبل المنافسين، فإن أهمية تخفيض السعر كوسيلة لزيادة المبيعات تقل بدرجة كبيرة.

(٣) إذا حدث تخفيض فى السعر ، فليس من السهل إعادة رفعه.

(٤) أى منافسة فى الأسعار، سوف تؤدى غالبا إلى حرب أسعار.

(٥) إذا كان الطلب غير مرن عند تخفيض السعر، فإن بعض المشروعات تعتقد فى مرونته لدى رفع السعر.

(٦) لاتفضل أغلب المشروعات الإعتماد على السعر كسلاح فى المنافسة وإنما تفضل تثبيت الأسعار.

طرق التسعير :

وعلى الإدارة أيضا أن تقرر السياسة التى ستتبعها بشأن طريقة التسعير وإلى

أى حد سوف تربط السعر بالتكلفة، فبعض المشروعات يجعل للتكلفة التأثير الأول وربما الوحيد فى تحديد السعر، وبعضها يجعل لإعتبارات السوق المقام الأول ، وعليها أن تقرر ماهى المعادلات التى ستخدم فى تحديد السعر وما هى أدوات التحليل ، وفيما يلى سنستعرض أهم طرق التسعير المعروفة مهملين التحليل الحدى حيث أن فرص تطبيقه عمليا محدودة للغاية.

١ - تحليل نقطة التعادل :

يعد تحليل نقطة التعادل اداة لتخطيط الارباح اكثر منه أحد سياسات التسعير ويبين هذا التحليل العلاقة بين ايرادات المبيعات وحجم الانتاج والأرباح، ولعل أعظم فوائده هو مساعد الإدارة فى الإختيار بين ما إذا كان من المربح دخول سوق معينة من عدمه ، انه لايخبرنا كمية الإنتاج المثلى أو التسعير الأنسب إنما يخبرنا بالمستوى الذى يبدأ فيه الإنتاج فى أن يكون مربحا أو خاسرا.

غير أن هذا النوع من التحليل يعيبه إعتماده على معلومات محددة للغاية وبالتالى فقد تكون نتائجه مضللة للغاية إذا لم ننتبه لقلة المعلومات التى يبنى عليها، خاصة وأننا نفترض فى رسم خريطة التعادل خطية عامل الأرباح وعامل التكاليف ، كما أن كل القيم الاخرى غير المستخدمة فى التحليل تكون افتراضية. وبالتالى فعلى أحسن الفروض لايعدو تحليل نقطة التعادل كونه أداة تقريبية لتخطيط الارباح.

٢ - التسعير على أساس التكاليف الكلية :

يعتقد الكثير من رجال الأعمال بأنه من الواجب أن يكون بين السعر والتكلفة علاقة وثيقة ، وتشيع بينهم فكرة أن سعر البيع المثالى هو حاصل جمع التكاليف مضاف اليها هامش الربح الذى يحقق هدف عائد الاستثمار المخطط ، ويعني التسعير على اساس التكلفة الكلية أن يغطى السعر إجمالى التكاليف الصناعية والبيعية

والإدارية، مضافا اليها هامش الربح المحدد مقدما واحيانا مايكون هامش الربح هذا محّدد بصفة ثابتة وجامدة. واحيانا مايكون مرنا حسب الظروف التجارية السائدة ، وكمثال على الطريقة يمكن أن يتم التسعير بهذه المعادلة :

تكلفة المواد المباشرة والعمل المباشر والمصروفات المباشرة

+ نسبة مئوية لتغطية المصروفات غير المباشرة (ولتكن ١٠٠٪ مثلا).

+ نسبة مئوية لتغطية المصروفات البيعية (ولتكن ٢٥٪ مثلا).

+ هامش ربح متعارف عليه (وليكن ١٠٪ مثلا).

ويعاب على هذه الطريقة أن "التكلفة" نفسها أمر يصعب تحديده وأى رقم نحدده لها يكون تقديريا فى أحسن الظروف ، فالتكلفة قد تكون (أ) فعليه بمعنى أنها تاريخية أو (ب) متوقعة أو تقديرية أو (جـ) نمطية وهى مايفترض أن يكون فى ظل الظروف العادية ، ولايمكن اعتبار التكلفة فى أى من هذه الأحوال فوق مستوى الشبهات، فهى تخضع للاجتهاد والتقدير أكثر من خضوعها لمؤشرات يقينية لاخلاف عليها .

والصعوبة الأساسية فى هذا النظام للتسعير تكمن فى طريقة تحميل النفقات غير المباشرة، فهناك معدلات تحميل مختلفة يمكن اتباع ايها تبعا لتقدير المسئولين لمدى صلاحيتها ، وبما أن الفيصل هو التقدير الشخصى، وبما أن كل معدل سيخرج لنا رقم تكلفة مختلفاً فإن أى قاعدة سنتبعها ستكون قابلة للنقاش.

كذلك ، فإن هذا النظام يتعرض للإنتقاد من وجهة نظر أن التكلفة الكلية تتأثر الى حد كبير بالأسعار، فكيف نجعل التكلفة هى أساس الاسعار إذا كانت التكلفة ستتفاوت بإختلاف الاسعار، وتأثر التكلفة بالسعر يمكن إدراكه إذا تذكرنا أن عناصر

التكلفة فيها الثابت وفيها المتغير ونصيب الوحدة من التكاليف الثابتة سيتغير بتغير حجم الإنتاج وحجم الإنتاج يتغير بتغير حجم المبيعات وحجم المبيعات يتأثر بأسعار ، وعليه فإن نصيب الوحدة من التكاليف الثابتة سيتأثر بالأسعار أى أن التكلفة الكلية للوحدة ستتأثر بالأسعار.

وإذا كان البائع يرى من العدل تغطية السعر الإجمالى للتكاليف فإن المشترى قد لايشاركه رأيه، فتكاليف البائع لاتعنى المشترى فى شئ، إنما يعنيه أن يدفع السعر الذى يراه هو عادلا بالمقارنة بمنفعة السلعة له وبأسعار بيعها لدى المنافسين.

كذلك فإن هذه الطريقة تتجاهل الطلب تجاهلا تاما وهو سلوك ساذج بالنظر الى ان السعر يتغير ويتأثر بقوى العرض والطلب فى أى وقت من الأوقات ، وكما قلنا من قبل ، فإنها تتجاهل تأثير المنافسة.

والحقيقة اننا نكون قد ظلمنا سياسة التسعير هذه إذا افترضنا انها تستخدم نسبة جامدة بالإضافة كهامش ربح دون أى مرونة فى كل الأحوال ، فالمشاهد عملا هو أن المشروعات التى تطبق هذه السياسة تحاول تغيير نسبة الإضافة حسب ظروف السوق وإن تفاوت كل مشروع فى مدى حساسيته لظروف السوق.

ولعله من الإنصاف القول بأن التكلفة الحدية أو التكلفة المستقبلة (تكلفة الاحلال) تكون هى الأقدر بأن تستخدم كأساس للتسعير من مفهوم التكلفة الكلية، ومع ذلك فإن المدير تواجهه الصعوبات أيضا بشأن تحديد التكلفة الحدية أو التكلفة المستقبلة.

وقد يسود التساؤل حول الاسباب التى تجعل سياسة التسعير على أساس التكلفة الكلية هى المفضلة لدى الكثير من رجال الاعمال رغم العيوب الواضحة التى تشوبها ويمكن إجمال هذه الأسباب باختصار فيما يلى :

١ - القول بأنها هدف أمثل وليست هدفا يطبق دائما وبجمود.

٢ - الاعتقاد بأن الطريقة عادلة.

٣ - الاعتقاد بأنها تحقق أقصى الأرباح فى الأجل الطويل.

٤ - تغيير الأسعار كثيرا يسبب عدم الاستقرار والمضايقة لرجال البيع.

٥ - إنها طريقة آمنة حيث رجال الأعمال لايعلمون على وجه التأكيد شكل منحنى الطلب على سلعهم أو الآثار المحتملة والمترتبة على أى تغيير فى الأسعار.

٦ - رجال الأعمال يفضلون الاستقرار وتستخدم التكلفة الكلية كمرشد للتسعير فى مواجهة سوق نحن غير متأكدين منها وفى ظل معلومات غير كاملة وقد تكون هذه الطريقة أرخص بكثير من محاولة الحصول على معلومات عن الطلب وردود الفعل المتوقعة للتغيرات فى الأسعار، فهى بالتالى تقلل من تكاليف اتخاذ القرارات.

٣ - التسعير على أساس مسايرة السوق:

ومنطق هذه السياسة هو عكس منطق السياسة السابقة ، ففى حين تركز السياسة السابقة على التكلفة، تكون بؤرة الاهتمام هنا هى السوق ، إذ تدرس الشركة هيكل الأسعار فى الصناعة ثم تحدد اسعارها فى ضوء نتائج هذه الدراسة بما يتلاءم والسوق وتكون هذه السياسة هى البديل الوحيد المتاح حين يصعب على الشركة قياس التكاليف وتطبق هذه السياسة غالبا فى الاحوال التى يتزعم الصناعة فيها شركة كبيرة تكون بمثابة القائد فى التسعير حيث تكون سياسة مسايرة المنافسة هى السياسة الآمنة الوحيدة.

كذلك قد تكون هذه السياسة أسلوبا تتبعه الشركة لتجنب حرب الاسعار فى ظل اقتصاديات احتكار القلة وهى تتميز أيضا بأنها اقل تكلفة فى تطبيقها وأسهل فى

تنفيذها من محاولة احتساب التكاليف ودراسة الطلب بدقة وهى تبدو كما لو كانت لها مزايا عملية مؤكدة على سياسة إنفرادية فى التسعير.

ومن الخطأ تصور أن مسايرة السوق فى التسعير سياسة يقتصر اتباعها على صغار المنتجين أو الشركات متوسطة الحجم فقط، فقد اثبتت دراسة (لاتزيلوتى وآخرين) أن بعض الشركات الكبيرة فى أمريكا كانت تتبع هذه السياسة. ومن الخطأ أيضا تصور أن مسايرة السوق فى التسعير هى موقف يتضمن أن السعر يتحدد أتوماتيكيا فى سوق المنافسة الكاملة ، وإنما الشركة عادة ماتكون لديها الحرية فى إختيار السعر الذى تراه ولكنها تفضل اختيار السعر السائد فى السوق بإعتبار أنه من الاسلم اتباع الآخرين فى التسعير.

هذا وتنحو بعض الشركات إلى محاولة تكييف هيكل التكاليف بها بما يتلاءم مع السعر الذى حدد مقدما ، كما هو الحال فى الملابس والسيارات والاسطوانات وتلك بالطبع منتجات معروفة بلغت من النضج حدا يجعل المنافسين والمستهلكين يقبلون الأوضاع المستقرة لعلاقات الاسعار. وطبقا لهذا الاسلوب فإن الاسعار تحدد أولا فى ضوء ظروف الطلب وأسعار المنافسة وبعد ذلك تعمل الشركة على الاحتفاظ بالتكاليف فى مستوى معين يتلاءم مع هذه الأسعار السابق تحديدها وذلك لتحقيق أهداف الربح المطلوبة.

مجالات السياسة الأخرى فى التسعير :

استعرضنا حتى الآن بعض الأمور فى ميدان التسعير ، وهى تستوجب ان يوضح المشروع سياساته بشأنها ، وسوف نعرض فيما يلى بإيجاز شديد بعض المجالات الأخرى فى ميدان التسعير والتى يتعين توضيح السياسات بشأنها .

ونأمل ان يحاول القارئ أن ينتقل بالتحليل الى مرحلة أكثر تقدما بأن يبحث

السياسات البديلة فى كل من هذه المجالات ومزايا وعيوب كل سياسة بديلة والظروف التى تشير باتباعها.

١ - أهداف التسعير ، وتلك يمكن أن تكون تحقيق عائد مخطط على الأموال المستثمرة فى المشروع ، أو تحقيق نمو ضخم فى المبيعات أو المحافظة على نصيب الشركة من السوق الكلى أو غير ذلك .

٢ - تسعير المنتجات لدى إنتقالها من قسم لآخر داخل الشركة نفسها.

٣ - الخصم وأنواعه.

٤ - أهمية التسعير بالنسبة للمنافسة والتكلفة ومدى إستخدام السعر كسلاح فى المنافسة وكأداة ترويجية.

٥ - مدى استخدام الاسعار السيكولوجية.

٦ - مدى الاستقرار أو التغير فى الاسعار.

٧ - مدى التفرقة فى الاسعار للقطاعات المختلفة للسوق.

٨ - التحكم فى اسعار إعادة البيع.

٩ - هل ستجرى اختبارات سوقية للسعر قبل تطبيقه وأى نوع من الاختبارات؟

١٠ - ماهى أهمية السعر فى المزيج التسويقى ؟

وسوف يتضح المقصود من بعض هذه المجالات لدى مناقشة وضع استراتيجية التسعير فى الفصل التالى مباشرة.

الفصل التاسع
تصميم استراتيجية التسعير

الفصل التاسع

تصميم استراتيجية التسعير

تمر عملية تصميم استراتيجية التسعير بمراحل اربع متتالية هى : تحديد أهداف التسعير ، ثم تقسيم مشكلة التسعير الى اجزائها الفرعية، ثم وضع الحلول لتلك الأجزاء والتنسيق بينها فى حل واحد وأخيرا اندماج استراتيجية التسعير فى استراتيجية التسويق الشاملة بما يضمن تحقيق التوحيد والتنسيق الكاملين بين عناصر المزيج التسويقى المختلفة وفيما يلى نتناول كلا من هذه المراحل.

المرحلة الأولى - تحديد أهداف التسعير :

تؤثر قرارات التسعير فى كل أعمال الشركة ذلك أن إيرادات الشركة وأرباحها فى النهاية تتأثر تأثرا مباشرا بالأسعار ، كما أن كل القرارات فى الشركة الهادفة الى الربح لابد أن تتخذ فى ضوء تأثيرها على الأرباح والأسعار وتؤثر أهداف التسعير على أنشطة المشروع المختلفة كما تؤثر على نشاط التسويق نفسه فنشاط تطوير المنتجات مثلا يرتبط دائما وعن قرب بإعتبارات التسعير واختيار منافذ التوزيع خاصة فيما يتعلق بهوامش الربح التى يحصل عليها الوسطاء كذلك يتأثر تخطيط الترويج بالسعر ويؤثر فيه.

والخلاصة أن عملية اختيار المزيج التسويقى تخلق أهداف معينة للتسعير نابعة من عناصر المزيج الأخرى.

ومن بين الأهداف التى يمكن أن تحدد للتسعير مايلى :

(أ) نمو المبيعات من خلال التسعير الفعال.

(ب) تحسين أو المحافظة على النصيب السوقى.

(جـ) تحسين تدفق النقدية.

(د) تحقيق مستوى مخطط للارباح.

المرحلة الثانية - تحديد المشكلات الجزئية :

إن تقييم استراتيجية التسويق تكتنفه صعوبات خاصة ناتجة من جو عدم التأكد الذى يحيط بها ، عدم التأكد بخصوص ردود فعل المستهلكين وبخصوص ردود فعل المنافسين وناتجة ايضا من صعوبة المشكلات السعرية المختلفة ومن أن السعر يرتبط مباشرة ببقية عناصر المزيج التسويقى نلخص فيمايلى الجوانب الرئيسية لمشكلة تصميم استراتيجية الأسعار.

أولا: ماهو السعر الأساسى ؟

السعر الأساسى هو السعر الذى يمثل نقطة البداية والذى فيه نصل الى السعر الأولى حيث أن خطة الأسعار تتكون من عنصرين : السعر الأساسى وهيكل الأسعار.

ثانيا: ما هى أنواع الخصم التى سيسمح بها ؟

تمثل مجموعة الخصومات المسموح بها ليتلاءم السعر مع الاختلافات بين احتياجات العملاء وطبيعة المنتجات ، وقوى المنافسة . وهناك مواقف تسعيرية شائعة جرى العرف على استخدام أنواع معينة من الخصم تتلاءم معها هى :

(أ) الخصم المرتبط بالمركز التجارى للعميل أى بمركزه فى قناة التوزيع (تجزئة / جملة مثلا) ويسمى الخصم التجارى .

(ب) الخصم المرتبط بالترويج ويمنح للعميل مقابل قيامه بجهود ترويجية للتعامل مع الشركة البائعة وهو قد يكون دائما أو مؤقتا.

(جـ) الخصم المرتبط بالموقع الجغرافى للعميل فتكلفة نقل السلعة للعميل تكلفة تسويقية لابد من تغطيتها وهناك مشاكل تثور بشأن أفضل الطرق بتغطيتها ولتجنب هذه المشاكل تطبق الشركات أحيانا اسلوب خصم من الأساليب التالية :

١ - سعر تسليم موحد : وهنا لايختلف السعر بين منطقة وأخرى .

٢ - سعر المنطقة : وهنا يختلف السعر من منطقة لأخرى.

٣ - معادلة مصاريف النقل : وهنا تفرض الشركة نفس اسعار المنافسة بصرف النظر عن تكاليف النقل.

(د) الخصم المرتبط بشروط الدفع وهدفه حفز العميل على التعجيل بالدفع ويسمى الخصم النقدى.

ثالثا: ماعلاقة اسعارنا بأسعار المنافسة ؟

وهنا على الشركة أن تقرر ما إذا كانت ستسعر بمستوى أقل أو أعلى أو مساو لأسعار المنافسة وسوف يتأثر القرار الى حد كبير بدرجة التغير فى السلعة ذاتها بالمقارنة ببدائلها فى السوق ويتأثر بالتالى بالمرحلة التى تمر بها السلعة فى دورة حياتها.

رابعا: مامدى استخدام الأسعار السيكولوجية ؟

السعر السيكولوجى هو السعر الذى يفترض أنه يخلق استجابة بيعية كنتيجة لردود فعل عاطفية وليس اقتصادية وبالتالى يشيع استخدامه عند مستوى البيع بالتجزئة وإن كان يستخدم أحيانا فى التسويق الصناعى وهناك ٤ أنواع من التسعير السيكولوجى هى :

(أ) الأسعار الكسرية وهى التى تقترب من الأرقام الدائرية مثل تسعير الحذاء بـ ٢٩ جنيها.

(ب) الأسعار المعتادة أى التى يتوقع المشترى دفعها فى العادة مثل ٢٥ قرش لزجاجة المياه الغازية .

(جـ) الأسعار المظهرية : وهنا يفترض أن السعر الأعلى يكون أكثر جاذبية للمشترى بسبب إقتناعه بأن السعر الأعلى هو السعر الطبيعى للسلعة فى حالة كونها فريدة أو مبتكرة على أن هناك حدا أعلى لما يمكن أن يرتفع إليه السعر بالطبع .

(د) الخصم السيكولوجى . وهو استخدام أسعار معينة يوهم المشترى بأنها تخفيض على أسعار معينة أخرى والإستفادة من ذلك الإيحاء فعرض سعر منخفض مقداره ٢٨٥ قرشا يوحى للمستهلك بأنه مرتبط بسعر أعلى ..٣ قرشا .

خامسا: ما العلاقة بين السعر والتكلفة ؟

كلنا يسلم بأن السعر يجب أن يغطى التكاليف إلا أنه من الخطأ أن نصر على تسعير كل منتج بحيث يغطى تكلفته ولما كانت هناك مفاهيم عديدة للتكلفة فهناك بالتالى طرق عديدة للنظر لمشكلة التسعير ونكتفى بالقول بأن التسعير الأمثل هو الذى يتعادل فيه السعر مع التكلفة الحدية فقبل ذلك وبعد ذلك تكون الأرباح أقل ويفضل رجال التسويق فى العادة أن تقتصر علاقة السعر بالتكلفة على كون التكلفة أحد العوامل المؤثرة فى القرار فى حين يكون العامل الأساسى هو ظروف السوق .

وليس من المعتاد أن تسعر الشركة منتجاتها بأقل من التكلفة إلا أن ذلك يكون ضروريا فى بعض أحوال المنافسة أو التسعير بأقل من التكلفة لأحد أو بعض مفردات التشكيلة السلعية وتأمل الشركة فى أن تعوض الخسارة الناتجة من بيع تلك السلعة من أرباح السلع الأخرى المسعرة تسعيراً عاديا .

وهناك تسعير المنتج على أساس التكلفة + نسبة الأرباح وفى ذلك تجاهل لكل العوامل الأخرى المؤثرة فى التسعير إلا أنها تكيف نسبة الأرباح بما يتلاءم مع الظروف .

الفصل العاشر
مفهوم الترويج وأهميته الاجتماعية

الفصل العاشر

مفهوم الترويج وأهميته الاجتماعية

تعريف الترويج :

الترويج هو أحد العناصر الرئيسية فى المزيج التسويقى، ويقصد به كل صور الاتصال بالسوق التابعة من المنتج أو البائع والموجهة نحو السوق بغاية خلق وتنمية الطلب مما يؤدى فى النهاية إلى زيادة أرباح المنشأة. فالترويج إذن هو عملية اتصال (مباشرة كانت أو غير مباشرة) وهو موجه إلى العملاء المباشرين أو المستهلكين النهائيين، كما قد يكون موجها إلى جماعات أخرى عامة لخلق مناخ موات لتنمية وتدعيم المركز الربحى للمنشأة.

وليس الترويج نشاطاً حديثاً، ولاهو وليد العصر الحالى أو الحديث، وإنما عرف الترويج من قديم الزمان، فمنذ اللحظة التى وجد فيها المنتج - منتج أى سلعة - أن ماينتجه يفيض عن حاجته نشأت الحاجة للترويج لتنمية إقبال الآخرين على هذا الفائض ليبادلوه إياه بإنتاجهم أو ليشتروه منه. ومن جهة أخرى فإن الترويج فى الواقع لايقتصر على مجال السلع المادية أو الخدمات غير الملموسة فى المنشآت الهادفة الى الربح. وإنما هو أيضا يمتد ليشمل كل صور الاتصال الإقناعى بأفكار أو معتقدات معينة، فالشرطة تقوم بعمل ترويجى إذ تحث سائقى السيارات على الالتزام بقواعد المرور (التوعية المرورية) والمرشح لكرسى البرلمان يقوم بعمل ترويجى إذ يسعى لإقناع الناخبين بأحقيته فى هذا الكرسى (الدعاية الانتخابية) والمجلس الأعلى لتنظيم الأسرة يقوم بعمل ترويجى إذ يحث السيدات على الحد من عدد المواليد (حملات تنظيم النسل). ومع ذلك فإن تحليلنا فى هذا الكتاب سيتركز أساسا على النشاط الترويجى فى المنشآت الهادفة الى الربح.

لماذا الترويج ؟

إن الترويج - شأنه شأن أى نشاط إنسانى - هو نشاط موجه نحو أهداف معينة ، أو هو نشاط هادف ، وهو يستمد هادفيته من الحاجة الملحة إليه فى المجتمعات المتقدمة على وجه الخصوص ، حيث لايكاد العقل يستطيع تصور مجتمع متقدم بلا ترويج.

يسعى الترويج - كقاعدة - لتحقيق عدد من الأغراض الأساسية :

١ - الترويج هو أداة البائع في الإتصال بعملائه الحاليين والمرتقبين ، لينقل إليهم أفكارا معينة بغرض التأثير فى سلوكهم ، وهذا يقودنا إلى النقطة التالية .

٢ - الترويج هو أداة البائع في التأثير على عملائه الحاليين والمرتقبين ، فهو يسعى من خلاله إلى إقناعهم بالتصرف بطريقة معينة ، فغرض الترويج إذن هو الدخول فى عملية اتخاذ قرار المستهلك وتقديم المعلومات وأدوات الحفز المختلفة من أجل إقناعه بوجوب اتخاذ قرار فى صالح البائع.

٣ - الترويج هو الأداة الرئيسية للمنافسة المتاحة للبائع ، إنه السلاح القاطع فى البرنامج التسويقى كله . فبه نستطيع اقتطاع شريحة من السوق ، وبه نستطيع خلق مزية على المنافسين . فلا فائدة من سلعة جيدة ، وقناة توزيع فعالة وسعر مناسب مالم يعرف المستهلك بوجود السلعة ويقتنع بقدرتها المتوقعة على إشباع حاجاته ، وهذا هو دور الترويج - الاتصال للتعريف والتأثير.

صور الترويج :

يمكن تمييز أهم الصور التى يتخذها الترويج فيما يلي :

١ - البيع الشخصى :

ويقصد به النقل الشفهى للرسالة البيعية ، أى هو الاتصالات الترويجية التى

يتم نقلها إلى المشترى بواسطة موظف أو وكيل عن المنشأة ، غالبا فى علاقة وجه لوجه ، وتحتوى كل البرامج الترويجية تقريبا على البيع الشخصى كحد أدنى ، وصحيح أن هناك بعض المنشآت التى تبيع فقط بالبريد المباشر أو باستخدام الكتالوجات، إلا أن هذا هو الاستثناء على القاعدة.

٢ - الإعلان:

ويقصد به الاتصال غير المباشر وغير الشخصى لنقل الرسالة البيعية إلى المشترى عن طريق وسائل غير مملوكة مقابل أجر معين مع الإفصاح عن شخصية المعلن. وهو أهم صور الاتصال غير الشخصى ، حيث يتم نقل الرسائل الإعلانية من خلال وسائل الإعلان واسعة الانتشار بتكلفة معقولة.

٣ - تنشيط المبيعات:

وتشمل كل المواد والأساليب والجهود التى تدعم وتكمل جهود البيع الشخصى والإعلان ، وهى تختلف عن البيع الشخصى فى أنها غير شخصية ، وتختلف عن الإعلان فى أنها لاتمر خلال الوسائل المملوكة للغير، وإنما تخلق وتوزع أو تستخدم بواسطة البائع وحده ، وتشمل الكتيبات والكتالوجات والمعارض والبريد المباشر والمسابقات والهدايا ، وما إلى ذلك.

٤ - صور ترويجية جزئية:

بالإضافة إلى ماسبق فإن هناك من الأنشطة أو الجهود أو المواد المكملة للعمل الترويجى ، وإن لم تكن أغراضها ترويجية فقط. من ذلك مثلا تخفيضات الأسعار ، الضمان ، التبيين ، توفير خدمات الصيانة وقطع الغيار ، العلامات التجارية والأسماء التجارية ، التغليف . ويمكن أيضا اعتبار العلاقات العامة نشاطا ترويجيا جزئيا.

النقد الاجتماعى للترويج :

لقد واجه التسويق دائما ، وسوف يظل يواجه فى المستقبل نقدا شديدا من الناحية الاجتماعية ، ولعل الترويج كان له نصيب الأسد فى هذا النقد بصفة عامة، والتى انصب أغلبها على الإعلان بصفة خاصة.

وفيما يلى نورد أهم هذه الانتقادات :

١ - *التشكيك فى القيمة المضافة بالترويج :*

درج الكثير من الاقتصاديين عموما ومنذ سنين طويلة على تجاهل الإعلان أو التشكيك فى فائدته . قسم مارشال (١) على سبيل المثال الإعلان إلى نوعين : إعلامى وإقناعى أو إغرائى ، وفى حين اعترف مارشال بفائدة النوع الأول ، فقد اعتبر النوع الثانى من قبيل الإسراف ، وأنكر عليه أية قيمة مضافة ، حيث لايؤدى إلا إلى تحويل المشترين من بائع إلى آخر ، دون إضافة فائدة محددة للمجتمع ككل.

ولم تتغير وجهة نظر الاقتصاديين المحدثين كثيراً فى شأن الإعلان حيث تبنوا نفس النظرة تقريبا ، وإن يكن بدرجات متفاوتة (٢) ،يؤكد جورج باخ (٣) مثلا أنه من الصعب على أى شخص أن يجنى أى فائدة من الإنفاق الإعلانى الضخم فى اقتصاد تسوده الإعلانات المضادة ، وأن المحصلة الإجمالية للإعلان هى توجيه الموارد إلى إنتاج الإعلان بدلا من إنتاج السلع والخدمات . كذلك يؤكد الاقتصاديون فى مواضع متعددة أن الإعلان يؤدى إلى زيادة التكاليف وبالتالى الأسعار (٤).

٢ - *التشكيك فى الوظيفة الإعلامية للترويج :*

حتى لدى الاعتراف بأهمية الدور الإعلامى للترويج من حيث تعريف المستهلك بالسلعة وبخصائصها وبأماكن بيعها وبأسعارها ومميزاتها على غيرها وبشروط بيعها ،

وبالضمانات المشمولة فيها ، وربما الاضرار الجانبية لها ، حتى لدى ذلك فإن بعض المنتقدين للترويج يؤكدون أن أغلب الترويج - والإعلان خصوصا - لايكون صادقا فى هذا الخصوص، إلى الحد الذى يجعل المستهلك غير قادر على التمييز بين الحقيقة والخيال فى الإعلان لأنه مشحون بإدعاءات مضللة أو كاذبة أو غير كاملة.

٣ - الإدعاء بأن الترويج يتلاعب بالمستهلك ضد مصالحه الحقيقية . ويدفعه إلى شراء سلع لايحتاج حقيقة إليها، أو يكثف الشعور بحاجات غير أساسية.

إن الترويج فى هذا المجال يسئ توجيه اهتمام المستهلك من الأشياء الهامة كالصحة والتربية وتنمية الموارد الطبيعية والقضاء على الفقر فى العالم وغير ذلك من الأهداف الاجتماعية المرغوبة إلى الاهتمام بالأشياء التافهة مثل أحدث موديلات السيارات أو العطور أو حمامات السباحة الخاصة (٥). وليس ذلك النقد قاصراً على ترويج المنتجات الضارة أو السيئة وإنما كل الترويج سواء كان المنتج سيئا أو جيدا ، وإنما المهم أنه غير هام من وجهة نظر المجتمع، وقد يدفع المستهلك إلى شراء ما لايحتاجه، أو الاهتمام بما لا يجب أن يهتم به.

٤ - الإدعاء بأن الترويج يسئ إلى القيم الاجتماعية والاستقرار الاجتماعى:

يرى البعض أن الترويج يميل عادة إلى اللجوء إلى مخاطبة الغرائز الدنيا فى النفس البشرية، وينتج عنه تدعيم الدوافع الأنانية والميول العدائية لدى الأفراد ، وينمى عندهم الرغبة فى تلك الأشياء بمجرد التملك وعدم الرضا عن حاضر الفرد، والتوتر العائلى ، وعدم الاكتراث لما يحدث لرفاق البشرية الآخرين فى المناطق الأقل حظا، بل أن الترويج غالبا مايستخدم وسائل معينة لجذب الاستهلاك تتميز بإنعدام الذوق أو الرخص أو السوقية تؤدى فى النهاية الى تكوين هيكل زائف ومدمر من القيم الاجتماعية.

٥ - الإدعاء بأن الترويج يدعم الاتجاهات الاحتكارية فى المجتمع :

يسهم الترويج بطريق غير مباشر فى دعم المركز الاحتكارى للشركات الكبيرة ، ويجعل من الصعب - إن لم يكن من المستحيل - على الشركات الصغيرة الجديدة أن تدخل إلى السوق ، حيث لاتستطيع أن تجارى الشركات الضخمة فى حملاتها الترويجية الهائلة ، وهذا سوف يضر الدولة اجتماعيا واقتصاديا حيث لاتخفى علي القارئ مساوئ الاحتكار.

٦ - الإدعاء بأن الترويج يهدد حرية الصحافة :

حيث تعتمد الصحف إلى حد كبير فى تمويل أعمالها على إيراداتها من الإعلانات وهو مايجعلها تحت رحمة إيرادات كبار المعلنين ، الأمر الذى يجعل الصحيفة فى مركز حرج من إبراز الرأى الحر إذا كان نشر ذلك الرأى يضر بمصالح المعلنين ، وإلا سحب هؤلاء إعلاناتهم من الصحيفة ، وفقدت هذه إيرادات هامة قد لاتحتمل أن تفقدها.

تلك هى أهم الانتقادات الموجهة إلى الترويج (٦) ، ولايعنى الكاتب هنا أن يتخذ موقفا فوريا للدفاع عن الترويج ، فالترويج قائم ولاغنى للمجتمع المتقدم عنه ، وإنما الذي يعنيه هو إبراز بعض الحقائق الأساسية حول الموضوع.

١ - إن ترويج السلع الضارة أمر غير مرغوب فيه ، غير أن مفهوم الضرر والتمييز بين ماهو ضار ، وغير ضار ليس بالأمر السهل ، بمعنى أن خيطا رفيعا جدا فقط هو الذى يفصلهما وحتى ذلك الخيط يثور الخلاف الشديد حول موضعه الدقيق . فهل السجائر مثلا ضارة ؟ وهل الكتب الجنسية ضارة ؟ لقد منعت بعض الدول ومن بينها مصر - الإعلان عن السجائر فى التليفزيون ، ولكن دولا أخري كثيرة لاتمنعه ، والدرس المستفاد هو استمرار الخلاف حول تحديد ماهو الضار وماهو غير الضار ، وحول درجة الضرر من مجتمع إلي آخر.

٢ - إن تزييف الحقائق فى الترويج أمر غير مرغوب فيه ، بمعنى أنه لايجوز السماح باستمرار احتواء بعض الرسائل الترويجية على إدعاءات أو معلومات كاذبة ومع ذلك فإن الحدود بين التزييف وعدم التزييف ليست بالضرورة واضحة كل الوضوح. فهل الزعم مثلا بأن السلعة التى نبيعها « أفضل السلع فى السوق » أو بأنها « آخر صيحة فى عالم الأزياء » أو بأنها « تكسبك الصحة والجمال » ، هل الزعم بذلك دون تقديم البرهان عليه في الإعلان يعد من قبيل التزييف ؟ وهل المستهلك يأخذ مثل هذه الإدعاءات بقيمتها السطحية ؟ وهل يمكن عملياً قياس مدى الصدق فى كل رسالة ترويجية ؟ وماهى تكاليف هذا القياس ؟ وهل توازى هذه التكاليف العائد المنتظر من القياس ؟

٣ - إن الفصل القاطع بين الوظيفة الإعلامية والوظيفة الإقناعية للترويج يكاد يكون متعذراً بالنسبة لرسالة ترويجية معينة ، فالوظيفتان متداخلتان وكل معلومة تعطي في الرسالة هى نوع من محاولات الإقناع ، وبالتالى تصبح مثل هذه التفرقة غير ذات فائدة من الناحية العملية إذا قصد بها السماح بالترويج الإعلامى وحظر الترويج الإقناعى ، باعتبار الأخير إسرافا لامبرر له.

٤ - إن المستهلك إذ يتعرض للرسائل الترويجية المتنافسة عليه أن يختار وعليه أن يقرر وحده ولا أحد يسلبه حرية الاختيار ، وفي نفس الوقت لايتحمل أحد مسئولية اختياره إذا أساء هو الاختيار فاشترى سلعة لايحتاج اليها مثلا.

٥ - إن الرخص والسوقية ومخاطبة الغرائز الدنيا فى بعض الرسائل الترويجية هو نقد موجه الى هذا البعض وليس الى كل الرسائل الترويجية . وهو نقد موجه إلى سوء التطبيق وليس إلى الترويج من حيث المبدأ.

٦ - إن الترويج إذ يدعم الموقف التنافسى للشركات الضخمة بسبب قدراتها الهائلة على الترويج ، فإنه أيضا من زاوية أخرى أحد أهم أسلحة المنافسة التى تزيد

المنافسة اضطراما فى كل الصناعات تقريبا ، وإذا كانت هناك مراكز احتكارية أو اتفاقات احتكارية فليس الترويج أهم الأسباب المؤدية إليها.

٧ - إن الصحيفة التى تتنازل عن حريتها لكبار المعلنين خشية فقد إعلاناتهم سوف تفقد قراءها بمعدل أسرع ، وتفقد بالتالى إعلاناتها فى النهاية ، وقليل من الصحف هو الذى سيسلك هذا المسلك الأحمق، ومآله الفشل التام فى النهاية على أية حال.

٨ - إنه من الممكن - ومن الواجب أيضا - فرض الرقابة على الأنشطة الترويجية ، شأنها شأن أى نشاط إنسانى له تأثير اجتماعي علي نطاق واسع . ولكن لايعنى ذلك حظر الأنشطة الترويجية .

٩ - إن الترويج له تكاليف حقيقية . ولكن الترويج يمكن أن يوسع نطاق السوق مما يمكن من تحقيق وفورات الإنتاج الكبير ، ربما بما يعوض وأكثر نفقاته بالأجل الطويل.

وجهة نظر المستهلك فى الانتقادات الموجهة إلى الإعلان :

قام الكاتب ببحث خاص [٣] خلال عام ١٩٧٧ لقياس اتجاهات المستهلكين فى دولة الكويت نحو الإعلان فى سوق الكويت ، ولتحليل تلك الاتجاهات فى ضوء المناظرات التى تعم الفكر التسويقى وكذلك الكتابات الاقتصادية والاجتماعية بين مؤيد للإعلان ومعارض له ، والتي عرضنا لأهمها أعلاه.

لتحقيق هدف البحث تم اختيار عينة عشوائية من المستهلكين فى دولة الكويت حجمها ٥٠٠ مفردة ، وجرت مقابلتها لتحديد مواقفها تجاه أربع وثلاثين عبارة تتضمن كل منها رأيا أو اتجاها نحو الإعلان ، وروعى فى إختيار العبارات تغطية أوجة النقد المختلفة التى توجه إلى الإعلان، ورتبت فى قائمة الاستقصاء بطريقة عشوائية ، وقد تم تحليل الإجابات باستخدام الحاسب الالكترونى لجامعة الكويت ، ونورد هنا الخلاصة النهائية للبحث لتعلقها بالموضوع الذي نبحثه حاليا ، مع إمكان إطلاع القارئ المهتم

على التقرير الكامل للبحث بمكتبة جامعة الكويت.

أولاً : النتائج العامة:

١ - إن هناك تقديرا عاما لدى غالبية المستهلكين لأهمية الإعلان وضرورته لأداء وظائف يراها المستهلكون ضرورية ، وبالتالى فهم يرفضون اعتبار الاعلان اسرافا فى استخدام موارد المجتمع أو تبديدا لها.

٢ - إن هناك انتقادات رئيسية يراها المستهلكون للممارسات الاعلانية فى الكويت تدور حول أوجه القصور أو الإنحراف في الإعلان وأهم هذه الانتقادات مايلى :

١/٢ - المبالغة فى الإدعاءات الاعلانية، واحيانا الكذب فيها.

٢/٢ - التركيز فى الصيغ الاعلانية على النواحى العاطفية أكثر من النواحى العقلية.

٣/٢ - التركيز فى بعض الصيغ الاعلانية على الجنس.

٤/٢ - الإسراف فى كمية الإعلانات إلى حد إزعاج القارئ للصحف أو مشاهد التليفزيون.

٣ - إن الغالبية ترى أن اثار السلبية التى قد يحدثها الإعلان على المستهلك يقع اللوم فيها على المستهلك أولا.

٤ - إن علاج أوجه القصور تلك لايكون بإلغاء الإعلان، فهو ضرورى وإنما بوضع القيود التنظيمية التى تؤكد حسن استخدام الإعلان طبقا لما تمليه المصلحة العامة.

ثانيا : التوصيات :

وبناء على ذلك يمكن للباحث أن يوصى بما يلى :

١ - بالنسبة للمعلنين:

١/١ - وجوب توخى الدقة فى المعلومات التى تتضمنها إعلاناتهم.

٢/١ - وجوب التخفيف من استخدام المؤثرات العاطفية والجنسية خصوصا فى صيغة الرسائل الإعلانية.

٣/١- وجوب الحد من الإسراف فى المنافسة الإعلانية ، والتي قد تلغى بعضها بعضا فى النهاية.

٤/١- التفكير فى إمكان إقامة جمعية طوعية مشتركة تكون وظيفتها الأساسية فرض قواعد طوعية لحسن استخدام الإعلان من قبل المعلنين .

٢ - بالنسبة لوسائل النشر :

١/٢- مراعاة ألا تؤثر كمية الإعلانات على كمية المادة التحريرية المعقولة والتى تلبى احتياجات القارئ أو المشاهد.

٢/٢- محاولة التوجيه بتوخى الدقة فى محتويات الإعلانات ، وعدم قبول إعلانات من معلن ثبت بالسابق عدم دقة إدعاءاته الإعلانية ، إلا بعد إثبات صحة إعلاناته الجديدة.

٣/٢- التأكد من المحافظة على حيادها وحريتها فى مواجهة ضغوط كبار المعلنين.

٣ - بالنسبة للحكومة :

١/٣- فرض الرقابة اللاحقة على الإعلانات ، بطريقة عشوائية بمبادرة من جهاز متخصص لذلك ، وأيضا بناء على شكاوى المتضررين.

٢/٣- وضع سياسات وقواعد عامة للإعلان يلتزم بها المعلنون طبقا للوسائل المناسبة.

٣/٣- وضع نظام اختيارى للرقابة السابقة على الإعلانات ، وفى ضوء التجربة يمكن التوصل إلى الصيغة المناسبة لتحقيق الرقابة اللازمة.

مصادر و هوامش الفصل العاشر

1. Alfred Marshall, Principles of Economics, London, 1860. 2. See for example :

- Paul A. Samuelson, Economics : An Introductory Analysis, 8th edition, McGraw-Hill Book Co., Inc., N.Y.1970.

2. John K. Galbraith, The New Industrial State, Houghton Mifflin Co., Boston, 1967.

3. Georges Hallang Bach, Economics, 5th edition, Prentice Hall , Inc., New Jersey, 1966, p. 437.

4. See for example :

- Neil Borden, The Economic Effects of Adverstising, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1942, p. 445.

5. John K. Galbraith, The Affluent Society, Houghton Mifflin Co., Boston, 1958, pp. 260-261.

(٦) لتفاصيل أكثر يمكن مراجعة :

- Vance Pakard, The Waste Makers, Penguin Books Ltd., London, 1966.

وفيه إشارة الى مراجع عديدة أخرى .

(٧) صديق محمد عفيفي ، اتجاهات المستهلكين نحو الإعلان فى دولة الكويت ، سلسلة البحوث والدراسات ، مركز البحوث والتدريب ، كلية التجارة جامعة الكويت ، بحث رقم (٣) ١٩٧٧.

الفصل الحادى عشر
تصميم الاستراتيجية الشاملة للترويج

الفصل الحادى عشر

تصميم الاستراتيجية الشاملة للترويج

مقدمة

إن المخطط التسويقى إذ يضع أو يصمم استراتيجية فى مجال الترويج ، إنما يعمل ذلك فى إطار من التصور الشامل للعمل التسويقى ككل ، وللعمل الترويجى ككل فى حد ذاته، وكجزء من العمل التسويقى الشامل، بمعنى وجوب مراعاة التنسيق والتكامل فيما بين جزئيات العمل الترويجى ، ومراعاته أيضا فيما بين الترويج من جهة وبين عناصر المزيج التسويقى الأخرى (منتج، توزيع ، سعر) وهو لكى يحقق ذلك وليضمن الفاعلية لعمله، يجب أن يلتزم بالخطوات العلمية لتصميم الاستراتيجية الشاملة للعمل الترويجى.

وقد اقترحت فى شأن هذه الخطوات نماذج متعددة لعل أشهرها هو النموذج المقترح فى الدراسة الشاملة التى أجراها معهد علم التسويق (الأمريكى) ونشرت نتائجها عام ١٩٦٤ (١) اقترح روبنسون ولاك القائمان بالدراسة نموذجا من ثمان خطوات أسماه نموذج 4PACS اختصارا لاسمه Adaptive Planning and Control Sequence.

ويشتمل تسلسل الخطوات فيه على (٢) :

١ - حدد المشكلة وحدد الأهداف .

٢ - قيم الموقف الشامل القائم.

٣ - حدد المهام والوسائل .

٤ - حدد بدائل الخطط والمزيج الترويجى.

٥ - قدر النتائج المتوقعة.

٦ - راجع ثم استصدر قرار الإدارة.

٧ - التغذية المرتدة عن النتائج، والمراجعة اللاحقة.

٨ - عدل البرنامج عند اللزوم.

والحقيقة أن الإطار الذى تقترحه دراسة علم التسويق ، يتشابه إلى حد كبير مع الإطار الذى اقترحه مارتن بل (٣) فى كتابه الصادر عام ١٩٦٦ ، وإن كان الإطار الأخير أقرب إلى الربط فى جزئياته مع طبيعة العمل الترويجى، وهذا مايدعونا إلى الاسترشاد بهذا الإطار الأخير فى هذا الفصل ، وهو يقسم مهمة تصميم الاستراتيجية الترويجية إلى أربع خطوات (٤) :

١ - تحديد الأهداف.

٢ - تحديد القضايا الأساسية فى استراتيجية الترويج (تحديد المشكلات الجزئية).

٣ - حسم هذه القضايا بوضع الاستراتيجية المناسبة (وضع الحلول للمشكلات الجزئية).

٤ - إدماج استراتيجية الترويج فى الخطة التسويقية الشاملة.

تحديد الأهداف

ترتبط أغلب أهداف الترويج بالبرنامج التسويقى الشامل. حيث يمكن إرجاعها فى الغالب إلى الأهداف التسويقية المختلفة فى الشركة، ومع ذلك فأحياناً ماترد أهداف الترويج إلى عوامل وقوى وأنشطة خارج الشركة فرضت هذه الأهداف الترويجية، ويجب أن تتمشى مثل هذه مع الأهداف التسويقية العامة فى الشركة ومع الاستراتيجية المعدة لتحقيقها.

ومن بين تلك الأهداف الترويجية التى تفرضها اعتبارات خارجية، المساهمة فى الإعلان على مستوى الصناعة، أو تلك الناتجة من نشاط العلاقات الصناعية أو نشاط العلاقات العامة، وفى مثل هذه الحالات يتعين التنسيق بين هذه الجهود وبين استراتيجية الترويج المنبثقة من البرنامج التسويقى للشركة، سواء فى ظل إدماجها فيها إذا أمكن أو حتى مع إعدادها منفصلة عنها.

ونعطى فيما يلى أمثلة على الأهداف الترويجية التى يمكن لشركة ما فى موقف ما أن تحددها أو تحدد بعضها كغايات لنشاطها الترويجى.

أولا: نمو الشركة من خلال زيادة المبيعات:

على الرغم من أن الهدف الأساسى للنشاط فى ظل المفهوم الحديث للتسويق هو خدمة المستهلك وتحقيق الربح للشركة، فإن زيادة المبيعات تعد هدفا مرحلياً مؤدياً لزيادة الربح وزيادة القدرة على خدمة المستهلك فى الأجل الطويل فى أغلب الأحيان ويمكن تحقيق الزيادة فى المبيعات ، بطرق متعددة، إذ يمكن مثلا أن تتحقق عن طريق ترويج منتجات معينة، وقد يكون الهدف بالتالى هو التوسع فى مبيعات جزء معين من تشكيلة المنتجات بالشركة مع المحافظة على المركز التنافسى للمنتجات الأخرى، ويمكن من ناحية أخرى أن يتحقق النمو فى المبيعات عن طريق ترويج كل منتجات الشركة بصفة عامة، ويمكن من ناحية ثالثة أن نحاول تنمية المبيعات من خلال تقوية التعامل مع بعض العملاء دون غيرهم ، فكل الشركات تقريبا يبيعون لبعض العملاء كميات أكبر من غيرهم ، وأحيانا مايكون انعدام التوازن مذهلا ، فقد وجدت إحدى الشركات مثلا أن ٩٠٪ من مبيعاتها يتم مع ٤٪ فقط من عملائها ، وفى هذه الحالة يمكن بالطبع استكشاف فرص زيادة المبيعات للعملاء الذين لايشترون أكثر من ١٠٪ من المبيعات، ويمكن من جهة رابعة زيادة المبيعات من خلال تشجيع البيع فى أوقات معينة من اليوم أو الأسبوع أو الشهر أو العام ، وفى حالة مايكون هناك تقلبات

موسمية فى المبيعات مثلا ، يمكن زيادة المبيعات عن طريق توجيه الجهود لرفع حجم المبيعات في غير الموسم.

ثانيا: زيادة أو المحافظة على نصيب الشركة من السوق:

يتأثر النجاح في البيع بجهود المنافسين في السوق إلى حد كبير ، بل قد تخفى الزيادة المطلقة فى حجم المبيعات حقيقة أن المنافسين ينمون بسرعة أكبر ، بمعنى أن المركز التنافسى للشركة فى تدهور نتيجة لتناقص نصيبها من السوق، وبالتالى فمن الضرورى عادة أن تحاول الشركة ، من أجل تدعيم مركزها التنافسى ، زيادة نصيبها من السوق أو المحافظة عليه من خلال تنمية المبيعات سواء عن طريق ترويج المبيعات لسلع معينة ، أو لعملاء معينين ، أو فى أوقات معينة على حساب المنافسة.

ثالثا: خلق أو تحسين الوعى بالماركة ، وقبولها ، والإصرار عليها:

لسنا بحاجة إلى تأكيد أهمية الماركة فى ترويج المنتجات ، أو أهمية تفضيلها من جانب المستهلك فى تنمية المبيعات ، على أن القبول والتفضيل يتعين أن يسبقهما الوعى بالماركة ، ويمكن تحقيق المراحل الثلاث من خلال جهود الترويج ، ويعطي الكثير من الشركات هذه الناحية أولوية فى خطة الترويج ، ومع انتشار التوزيع الكبير بأسلوب خدمة النفس فى الشراء ، تزداد أهمية توفير عنصر الجذب للمستهلك من خلال الماركة المعروفة والمقبولة والمفضلة .

رابعا: خلق المناخ الملائم للمبيعات فى المستقبل:

ويسود هذا النوع من الأهداف فى التسويق الصناعى بدرجة أكبر منه فى التسويق الاستهلاكى ، والهدف هنا ليس الحصول على أمر الشراء الفورى ، وإنما خلق المناخ الذي يجعل المشترى يتخذ قراره بالشراء فى صالح الشركة عندما تنشأ حاجته للسلعة ويقرر شراءها ، وإذا جاز القول بأن كل جهود الترويج ، باستثناء وسائل

الترويج فى نقطة الشراء ، تسهم في تحقيق ذلك الهدف ، فمن المعروف أن الفترة الزمنية التى تمر بين وقت الترويج ووقت ظهور أثره من القصر بحيث تبرر محاولة إنتاج أثر فورى ومباشر ، وذلك على خلاف الحال فى التسويق الصناعى حيث قد تمر مدة طويلة قبل أن تنشأ الحاجة للسلعة .

خامسا: إرشاد السوق:

لقد تركز الأثر المطلوب فى الأهداف السابقة على تنمية المبيعات الفورية أو المستقبلة ، أما هنا فالتركيز على إرشاد السوق ، وإن كان ذلك سيسهم فى الأجل الطويل فى زيادة المبيعات المستقبلة ، إلا أن الهدف المباشر والفورى هو توصيل أفكار أو معلومات أو إرشادات معينة تتعلق بأى أمر يرى البائع أنه هام، وهذا هو المجال الذى تظهر فيه الأهداف غير التسويقية ، مثل تعريف الجمهور بتاريخ الشركة وموقفها بشأن مشروعات القوانين . أو بشأن النزاع مع العاملين فيها ،وهناك أهداف أخرى أقرب اتصالا بالتسويق مثل إرشادات للاستخدام الفعال والسليم للسلعة أو لطريقة الشراء السليمة.

سادسا: خلق مزية تنافسية:

ورغم أن أكثر المزايا فعالية هى تلك المحققة من خلال الغلاف والسلعه نفسها . فإن بوسع الشركة أن تميز سلعتها عن طريق تغير صورتها فى أذهان الجماهير ، فإذا كان ذلك هو الأسلوب الذى ستستخدمه في تمييز سلعتها ، فعليها الاعتماد على جهود الترويج لتحقيق الأثر المطلوب ، والحقيقة أن هناك فرصة أساسية للترويج فى الأحوال التى لايكون من السهل فيها تمييز الخصائص المادية للسلعة أو التفرقة بين أداء السلع المختلفة المتنافسة ، وبالتالى يصبح مايقوله كل بائع عن سلعته هو مايميزها عن غيرها ، وواضح أن خلق مثل هذه المزية التنافسية هو أحد الأهداف الممكنة للترويج.

سابعا: تحسين كفاءة الترويج :

يميل رجال الأعمال والمديرون إلى الشك فى إنتاجية الترويج بدرجات متفاوتة ولأسباب متنوعة ، وذلك يرجع جزئيا إلى المحيط العام الذي يمارس فيه العمل التسويقى ويتم فى إطاره وضع برامج التسويق ، إلا أن السبب الرئيسى هو ضآلة معلوماتنا عن كيفية قياس آثار الترويج ، فطالما أن النتائج يصعب قياسها وتحديدها، وليس من المستغرب إذن أن تثور بعض الشكوك حول جدوى العمل أو حول زيادته عن الواجب ، وسواء كان الهدف دافعه الشك فى فاعلية الترويج أو كان مبعثه شعورنا بالعجز عن التوفير فى نفقاته ،فالثابت شيوع هدف رفع كفاءة الترويج بين أهداف الترويج الأساسية.

والأمثلة السبعة السابقة لأهداف الترويج ليست سوى أمثلة من بين البدائل العديدة المتاحة ، ولعل تحديد الأهداف بوضوح أهم فى مجال الترويج عنه فى أى مجال تسويقى آخر إذا حاولنا تحديد الأهمية النسبية للعناصر المختلفة ، وتنشأ تلك الأهمية الفائقة من أن هناك مداخل عديدة لخطة الترويج ، ومن أن مدير التسويق يسهل أن ينشغل بالتفاصيل إلى الحد الذى قد ينسيه الأهداف الأساسية ، ومن أن الكثير من أعمال الترويج يتعين تفويضه إلى جهات داخلية وخارجية عن الشركة ، وبدون وضوح الأهداف يمكن أن تنحرف تلك الجهات عن الخط المرسوم . أضف إلى ذلك أن تحديد الأهداف هو الخطوة الأولى اللازمة قبل التمكن من تحديد حجم الإنفاق على الترويج ، وهو الضرورة الأولى لتمكين قياس وتقييم النتائج.

تحديد المشكلات الجزئية

إن المشكلة الكلية التى تواجهنا هى تصميم استراتيجية الترويج ، على أن السبيل إلي حل هذه المشكلة ، وهو تحديد جوانبها الرئيسية ، أى تحديد أجزائها

الفرعية أولا ، ثم محاولة وضع الحلول لتلك المشكلات الجزئية بالتدريج والتنسيق حتى نصل إلى الحل المتكامل الذي نبغيه (مشكلة تصميم استراتيجية الترويج) وهناك جوانب أساسية للمشكلة يتعين بحثها سنعرض لها بالتفصيل أدناه.

أولا: هل هناك فرصة ترويجية ؟

طالما أن هناك فرصة تسويقية ، فلابد أن تكون هناك فرصة ترويجية، وعلى الرغم من أن دور الترويج قد يكون محدداً فى برنامج تسويقى معين ، فسوف يجب دائما القيام ببعض الاتصالات والأعمال التنافسية والحافزة ، وسوف يتوقف مدى الاعتماد على عنصر الترويج فى الخطة التسويقية على طبيعة وحجم الفرصة الترويجية ، ويذكر فى هذا الصدد عادة خمسة شروط تتوافر بتوافرها الفرصة الترويجية.

١ - يجب أن يكون هناك اتجاه تصاعدى فى الطلب ، فمن السهل دائما تحقيق الفعالية فى الترويج حين نكون متجهين مع التيار السائد فى السوق وليس ضده وعلى الرغم من أنه من الممكن استخدام الترويج فى إبطاء معدل التناقص فى مبيعات سلعة ما حين يكون الطلب عليها فى تناقص ، فمن الصعب على الترويج أن يعكس الاتجاه كلية .

٢ - يجب أن يكون هناك تميز ظاهر للسلعة عند مقارنتها بالسلع المنافسة ، فعلي الرغم من أنه من الجائز أن يكون أحد أهداف الترويج العمل على خلق تلك المزية التنافسية أو يحاول الترويج استغلال الخصائص المميزة مهما كانت بسيطة وصغيرة ، فمن المؤكد أن مثل هذا الترويج يكون أقل فعالية منه فى الأحوال التى يكون هناك تمييز واضح للسلعة فيها.

٣ - وتكون الفرص الترويجية أكبر حين تكون المواصفات غير الظاهرة للسلعة هامة

بالنسبة للمشترى بالمقارنة بالمواصفات الظاهرة ، فإذا كانت هناك مواصفات غير ظاهرة مباشرة كالطعم فى السلع الغذائية ، أو النقاء فى العقاقير، أو القدرة على التنظيف فى الصابون ، فإن سبيل المستهلك للتعرف عليها هو الترويج.

٤ - وتكون الفرص الترويجية أكبر حين تلعب العوامل العاطفية دوراً هاماً في اتخاذ قرار الشراء وكلما ازدادت أهمية هذا الدور كلما اتسع نطاق فرصة الترويج ، وصحيح أن الترويج الذى يركز على إعطاء المعلومات والإرشادات يمكن أن يؤثر على الشراء فى حالة تغلب الاعتبارات الموضوعية ، إلا أن أغلب الترويج يسعى إلى التأثير فى ميول المستهلكين مباشرة أو إلى تغيير المناخ السيكولوچى الذى يتم فيه اتخاذ قرار الشراء ، وحيث أن الاعتبارات الموضوعية أو العقلية قلما تنفرد وحدها بالتأثير فى قرارات المستهلك بالشراء ، فيمكن القول بأن هناك فى العادة فرصة للترويج الموجه لاستغلال الناحية العاطفية.

٥ - والشرط الخامس ليس فى الواقع شرطا بقدر ماهو مطلب مبدئى ، وهو يتعلق بأنه يتعين على الشركة قبل التفكير فى أى برنامج ترويجى ، أن توفر الأموال اللازمة لتمويل هذا البرنامج ، فما لم تكن هناك تلك الأموال بالكمية المطلوبة ، لايمكن القول بأن هناك فرصة ترويجية بوسعنا استغلالها.

وبحوث التسويق هى وسيلتنا الأساسية فى تحديد ما إذا كانت هناك فرصة ترويجية حيث أنه يمكن بدراسة الموقف التسويقي الخارجى والداخلى بما فى ذلك تحليل العوامل السابقة ، أن نحدد ما إذا كانت هناك فرصة ترويجية ، ومدى تلك الفرصة ، وطبيعتها ، وإلى أى حد تستوجب برنامجا ترويجيا على مستوى معين ، ويتكلف تمويله مبالغ معينة ، ويستدعى تخطيطه عناية معينة.

ثانيا: لمن سيوجه الترويج ؟

ولانظن أن هناك سؤالا أهم من ذلك بشأن تصميم أى اتصال ، وليس الترويج فى جوهره إلا اتصال ، وبالتالى يتحتم علينا كى نتمكن من حسن تصميم استراتيجية الترويج أن نحدد الجمهور الذى سيوجه له ، وبدون هذا التحديد لانضمن على الإطلاق سلامة العمل أو فعاليته ، ومع ذلك فكثيرا ماتعمد الشركات إلى تخطيط جهودها الترويجية دون الفهم الواضح للجماهير التى يستهدف الترويج الوصول اليها والتأثير عليها.

ولايجب أن يخدعنا القول بأن الترويج موجه إلى السوق كله ، إذ أن ذلك في العادة غير حقيقى أو غير ضرورى ، لأن الترويج يجب أن يوجه إلى القطاعات السوقية التى يستهدفها البرنامج التسويقى ، وتلك القطاعات فقط.

ولايجب أن نتصور أن الإجابة على السؤال ستكون بتحديد جماعة وحيدة من المستهلكين إذ أن عدداً كبيراً من الأفراد يؤثر فى قرارات الشراء ، ويتعين على الترويج أن يحاول الوصول إليهم جميعاً ، وإذا كانت مجموعتا المستهلكين والمشترين هامتين ومؤثرتين فى تطوير استراتيجية المنتجات واستراتيجية التوزيع ، فيجب أن نضيف إليها بشأن خطوة الترويج مجموعة المؤثرين فى قرار الشراء ، ومن بين مجموعة المؤثرين هذه قد نجد الأصدقاء ، والأقارب ، والمعارف ، والجيران ، والمحامين ، والأطباء ، فإذا ثبت أن تأثيرهم كبير على متخذ قرار الشراء ، وجب توجيه الترويج إليهم.

ثالثا: ماهى طرق الترويج الواجب استخدامها ؟

يجب على مصمم استراتيجية الترويج أن يقرر ماهو المزيج الترويجى المناسب، وهناك بدائل تكاد تكون لانهائية فى تنوعها متاحة له ، كى يختار منها الأنسب

ويؤلف بينها فى عمل ترويجى متكامل وعلى الرغم من هذا التنوع الشديد يمكن حصرها فى ثلاث مجموعات :

المجموعة الأولى: البيع الشخصى ويمكن تقسيمه من ناحية هيكله إلى مباشر وغير مباشر، أما التقسيم الأهم فهو حسب نوعه أو حسب طبيعته ودوره ويمكن هنا أن نميز الأدوار المتنوعة التى يمكن أن يقوم بها البيع الشخصى والفروق بينها :

(أ) قد يقوم رجل البيع بزيارة الشخص دون معرفة مسبقة بما إذا كان فى حاجة إلى السلعة التى يبيعها أو ليس فى حاجة إليها، إلا أن هذه الطريقة قد قلت أهميتها إلى حد كبير لتحل محلها طريقة أكثر فعالية وفيها يقوم رجل البيع فقط بزيارة الأشخاص المعروف أنهم فى حاجة إلى السلعة واستفسروا عنها، أو يشك فى أنهم يودون شراءها، وتقوده إلى تلك المعرفة بعض الخيوط مثل الكوبونات التى يقتطعها القراء من الاعلانات ويرسلونها للاستفسار أو للحصول على معلومات أكثر تفصيلا عن السلعة المعلن عنها، أو اقتراحات العملاء الحاليين بأسماء عملاء محتملين ولاريب أن هذه الطريقة أكثر فعالية وتجعل رجل البيع يركز فى جهوده ويستغلها على وجه أفضل وترفع من معدل إنتاجية زياراته، يمكن تسمية الطريقة الأولى البيع بالرماية العشوائية والثانية بالرماية المقودة أو الموجهة.

(ب) البيع المخطط والبيع المعلب ، لقد مضى الزمن الذى كان رجل البيع يرتجل دون سابق تفكير مايود قوله لحث المستهلك على الشراء وأصبح من الضرورى التفكير مقدما فى اسلوب الدخول إلى دائرة ثقة المستهلك وكسب ميوله إلى جانب السلعة المباعة، وتختلف درجات التخطيط المقدم، فنجد من ناحية أن هناك مايسمى "البيع المعلب" وفيه يقتصر دور رجل البيع على ترديد نفس الحديث بنفس الطريقة وبنفس اللهجة .. إلخ. فى كل زياراته، وهذا الحديث يعد له مقدما من جانب رئيسه ولايسمح له بالانحراف عنه إلا فى حدود ضيقة يعتمدها له رئيسه بما يتلاءم والمواقف

البيعية المختلفة التى قد يواجهها . وهناك « البيع المخطط » والذى يقتصر الأمر فيه على وضع خطة لحديث البيع محددة الهدف والطريقة التى ستجرى بها المقابلة البيعية لتحقيق ذلك الهدف ، وتكون هناك مرونة أكبر لرجل البيع لإظهار شخصيته وابتكار ما يراه لتحقيق الهدف المطلوب .

(جـ) البيع الإنمائى والبيع التنافسى ، والمقصود بالأول التركيز أساسا على وضع البذور لخلق فرص بيعية في المستقبل ، وليس الحصول على أوامر شراء فورية ، ورجل البيع الإنمائى يعمل فى إطار من الاتصال المستمر بالعملاء المحتملين وبإدارة البحوث والتطوير فى الشركة هادفا إلى تطوير علاقة عمل طيبة مع العميل وكسب ثقته . وبهذا الشكل يمكن فى النهاية التوصل إلى تصميم السلعة ، التى تفى باحتياجات العميل المحددة. وقد تنقضى شهور أو حتى سنوات قبل أن تتوطد مثل هذه العلاقة المرجوة من البيع الإنمائى.

أما البيع التنافسى فهو تقديم السلع فى منافسة مباشرة مع البدائل المتاحة فى السوق ، وقد يستنفذ الكثير من الجهد ويستغرق الكثير من الوقت لإتمام البيع بهذه الطريقة ، إلا أن المدخل البيعى هنا يختلف تماما عن البيع الإنمائى فى أنه يتميز بالمباشرة والتحديد والطابع الهجومى.

(د) البيع الرائد والبيع الباحث عن أوامر الشراء . رجل البيع الرائد يمثل المنتج فى السوق ويزور العملاء والموزعين والمؤثرين فى قرارات الشراء بهدف تنمية اهتمامهم وخلق المناخ لزيادة المبيعات ، وهو يساعد الموزعين فى تصميم برامجهم البيعية الخاصة بسلعة الشركة التى يمثلها . وهو لايسعى للحصول على الأوامر ، فى حين يسعى رجل البيع آخذ أوامر الشراء إلى الحصول على الأوامر مباشرة ، وهو إن شابه رجل البيع التنافسى فإن الأخير يتميز بأنه فنى بدرجة أكبر وينتشر على نطاق أوسع فى التسويق الصناعى . على حين نجد رجل البيع آخذ الأوامر لايبذل الكثير من

الجهد فى بيان مزايا السلعة وخواصها أو فى الترويج لها، بل إنه غالبا ما يأخذ الأوامر بناء على الكتالوج الذى يحمله أو قائمة السلع التى يحملها وهدفه الأساسى والرئيسى هو الحصول على أكبر عدد من الأوامر وزيادة قيمة المبيعات بأكبر كمية ممكنة.

(هـ) البيع السابق والبيع اللاحق لعملية التبادل ، والأول يشبه البيع الإنمائى ولايعنى بالضرورة التأدية إلى تطور سلع أو خدمات جديدة، وينحصر هدفه فى تطوير واستمرار العلاقة بين البائع والمشترى، أما البيع اللاحق فهو يتعلق بالخدمات البيعية وهدفه الأساسى التأكد من استمرار رضاء المشترى عن السلعة أثناء استخدامه لها.

المجموعة الثانية : الإعلان ، ويمكن تقسيمه حسب الهدف أو حسب الوسيلة.

(أ) **تقسيم الإعلان حسب الهدف**، والقائمة التالية توضح التقسيم المقترح من أحد الكتاب بهذا الصدد.

١ - الإعلان الذى يقوم به المنتج :

١/١ - الإعلان عن السلع الاستهلاكية.

١/١/١ - الإعلان الموجه إلى المستهلك.

١/١/١/١ - الإعلان عن السلعة ويشمل :

- الإعلان المباشر عن العلامة.
- الإعلان عن العلامة الذى يستخدم الأسلوبين المباشر وغير المباشر.

١/١/١/٢- الاعلان عند المشروع والهادف إلى تنمية صورة طيبة للشركة فى أذهان الجماهير وتوطيد الصلة معها.

١/١/٢ - الإعلان الموجه إلى الموزع.

١/١/٢/١ - الإعلان عن السلعة.

١/١/٢/٢ - الإعلان عن الشركة.

١/١/٢/٣ - الإعلان لتوضيح السياسات والخطط وشرحها.

١/٢ - الإعلان عن السلع الصناعية.

١/٢/١ - الإعلان الموجه لمشترى السلع الصناعية.

١/٢/١/١ - الإعلان عن السلعة ويشمل :

- الاعلان المباشر عن العلامة.

- الاعلان غير المباشر عن العلامة.

- الاعلان عن العلامة الذى يستخدم الأسلوبين المباشر وغير المباشر.

١/٢/١/٢ - الاعلان عن المشروع والهادف إلى تنمية صورة طيبة للشركة فى أذهان الجماهير وتوطيد الصلة معها.

١/٢/٢ - الاعلان الموجه إلى الموزع.

١/٢/٢/١ - الاعلان عن السلعة.

١/٢/٢/٢ - الاعلان عن الشركة.

١/٢/٢/٣ - الاعلان لشرح وتوضيح السياسات والخطط.

٢ - الإعلان الذى يقوم به الموزع :

٢/١ - الاعلان لتحقيق البيع الفورى للبضاعة.

٢/٢ - الاعلان لترويج العلامة أو خط المنتجات.

٢/٣ - الاعلان لترويج أسم الشركة أو القسم.

(ب) **تقسيم الإعلان حسب وسيلة الإعلان المستخدمة**، ويمكن إجمال تلك الوسائل فى الجرائد والمجلات والتليفزيون والراديو ووسائل المواصلات ونقطة

الشراء، والبريد المباشر، والملصقات ، ودليل التليفون.

المجموعة الثالثة: تنشيط المبيعات ، وتشمل هذه المجموعة كل وسائل الترويج التى لاتقع فى نطاق البيع الشخصى أو الاعلان ، أى أن تعريفها يكون بالاستبعاد وليس بالتضمين ومع ذلك فإن الخط الذى يفصل بين البيع والإعلان من ناحية ومن تنشيط المبيعات من ناحية أخرى دقيق للغاية، غير أن التقسيم ليس فى حد ذاته هو المهم وإنما هو كيفية الربط بين الطرق المختلفة فى مزج ترويجى واحد. ومن بين الوسائل الهامة فى هذه المجموعة مايلى :

- المعارض المحلية والقومية والدولية.
- الأفلام.
- المسابقات.
- الكوبونات.
- الجوائز.
- مد الموزع بمعدات المعارض.
- العينات.
- الكتالوجات وقوائم الأسعار.
- الصفقات الخاصة والتى تعرض أسعاراً مخفضة بطريقة أو بأخرى.
- الطوابع ، وقد اشتهرت تلك الوسيلة فى الدول المتقدمة إلى حد كبير.

من ذلك العرض لطرق الترويج المختلفة يتأكد لنا مدى تعدد البدائل المتاحة لمخطط التسويق عند اختياره لمزيج الترويج المناسب، وبالتالى فإن تحديد ذلك المزيج المناسب أحد المشاكل الرئيسية التى يواجهها فى تصميم استراتيجية الترويج.

رابعا: ما هو محتوى الرسالة الترويجية وما هى أداة الجذب المستخدمة ؟

السؤال الآن هو ما الذى سنقوله للمستهلك والمشترى والمؤثرين فى قرار الشراء لدى اتصالنا بهم ؟ ويكمن فى الاجابة السليمة عليه مفتاح النجاح فى تحقيق أهداف الترويج، وإذا كان من الضرورى أن نحقق الاتصال بالأفراد المعنيين بالترويج وأن نستخدم فى ذلك وسيلة الترويج المناسبة فإن جوهر الترويج هو فى نقل الأفكار التى يقدر البائع أهميتها التسويقية إلى متلقى الترويج، وسوف يتوقف مدى تلقى الأفراد لهذه الأفكار واستيعابهم لها على كفاءة صياغة الرسالة الترويجية وفعالية تصميم أداة الجذب فيها. فليس المهم هو أن نتحدث عن سلعتنا، وإنما المهم هو نتحدث عن قدرة تلك السلعة على إشباع حاجة المستهلك. بمعنى أن الرسالة الناجحة هى التى تقنع المستهلك بأن السلعة المعلن عنها هى التى ستشبع حاجته وبأنه يجب أن يشتريها الآن، من ذلك تتضح لنا أهمية التعرف على حاجات المتلقين ودوافعهم كمقدمة حتمية تسبق الإقدام على تصميم الرسالة الناجحة، ويتضح أيضا أن تصميم تلك الرسالة هو أحد الجوانب الهامة فى مشكلة تصميم استراتيجية الترويج .

خامسا: ما هو الوقت المناسب للترويج ؟

لاتخفى أهمية التوقيت السليم لأى عمل يقوم به المرء ، وليس الترويج إستثناء فى هذا الخصوص وبالتالي لايجب القيام بالترويج قبل الوقت المناسب أو تأخيره إلى ما بعد فوات ذلك الوقت. ويهمنا فى التوقيت ثلاثة جوانب ، فنحن أولا نريد توقيت الترويج بما يتلاءم وبقية عناصر المزيج التسويقي ، ونريد ثانيا توقيته بما يتكيف مع التقلبات الموسمية فى المبيعات ، ونريد ثالثا أن يكون موقوتا بما لايتعارض مع مراحل تطور الدورات الاقتصادية .

من الواضح أن التنسيق بين الترويج وعناصر التسويق الأخرى من ناحية الوقت أمر لاغني عنه فمن المعتقد عموما مثلا أن الترويج لايجب أن يسبق التوزيع ، بمعنى أنه لايصح القيام بحملات الترويج قبل أن يتم التوزيع ، ومع ذلك فهناك استثناء هام

على هذه القاعدة يمكن ملاحظته فى تسويق السلع الخاصة ، والمعمر منها على وجه الخصوص ، وكلنا على دراية بأهمية الحملات التسويقية التى تجرى لسلع معينة لعدة اسابيع قبل توزيعها بالفعل فى الأسواق - وذلك مثال واضح على ذلك الأستثناء.

وتوقيت الترويج بالنسبة للتقلبات الموسمية أمر هام ايضا وهنا نجد أن الاعلان عن السلع التى تخضع لمثل هذه التقلبات يخضع لمبدأ ان التوزيع يجب أن يسبق الترويج، وبالتالى لملابس الصيف مثلا لايبدأ إلا حين يكون المستهلكون على وشك البدء فى شرائها، ومع ذلك فالاعلان الموجه للموزعين يجب أن يبدأ قبل ذلك بعدة شهور. ومن جهة أخرى فقد يكون من المفيد الاقدام على الترويج فى غير الموسم لتنمية المبيعات الكاسدة خلال تلك الفترة ، وكلنا سمع عن الأسعار الخاصة المخفضة لفنادق المصايف فى فصل الشتاء مثلا.

وحيث أن الترويج يميل لأن يكون أكثر فاعلية فى فترات الرواج العام عنه فى فترات الكساد فإن الشركات تميل بصفة عامة الى تخفيض جهود الترويج فى الفترات الاخيرة ، واسبابها فى ذلك متعددة ، أولها شيوع أسلوب تحديد نفقات الترويج على أساس نسبة من المبيعات الجارية أو الماضية وبالتالى يتحرك حجم الترويج زيادة ونقصانا مع تحرك المبيعات صعوداً أو هبوطاً ، وثانيها أن انخفاض الارباح فى تلك الفترات وتأزم الموقف النقدى عادة مايفرضان تخفيض نفقات الترويج وثالثها أن فاعلية الترويج ذاتها تنخفض فى فترات الكساد ، فالمعروف أن مرونة الطلب استجابة للترويج تتقلب مع التغيرات فى مستوى النشاط الاقتصادى ، وبالتالى فإن الفرصة الترويجية تكون بالضرورة أقل فى فترات الانكماش الاقتصادى ، وعلى الرغم من أنه يمكن المجادلة حول فائدة الترويج فى تلك الفترات بالنسبة للاقتصاد القومى ، فإن التجربة اثبتت للكثير من الشركات عدم جدوى الترويج فيها. ومع ذلك فإن الترويج فى فترات الانكماش قد يكون واجبا ومفيدا بالنسبة لبعض السلع أو الخدمات مثل

السمن الصناعى أو وسائل المواصلات العامة باعتبارها بدائل رخيصة لمنتجات أو خدمات أخرى وبالتالى لتوقع ازدياد الاقبال عليها نتيجة لانخفاض دخول الافراد .

سادسا: ماهو حجم الانفاق الاتسب على الترويج ؟

وتلك من بين أصعب المشكلات فى تخطيط التسويق ، فالجهود الترويجية تتكلف كثيرا وأغلب التكاليف مباشر وظاهر ويمكن تمييزه . على خلاف الحال فى جهود تخطيط المنتجات وتخطيط القنوات والتى لايمكن فيها تمييز أغلب التكاليف أو ارجاعها مباشرة الى تلك الجهود ، ومما يزيد المشكلة تعقيداً أن تكاليف الترويج عالية بدرجة كبيرة وإن كان ارتفاعها هذا لايبدو كبيرا اذا قورنت بتكاليف الصنع والتسويق عامة، أو إذا اخذنا فى الاعتبار عدد الافراد الذين تصل اليهم الرسالة الاعلانية، والذى يبلغ مئات الألوف فى حالة الجرائد بجمهورية مصر العربية ويبلغ الملايين فى حالة التليفزيون، وبالتالى فإن تكلفة الترويج للفرد الواحد صغيرة للغاية وتعد بالملاليم أو القروش على الأكثر.

وهناك وجهان للمشكلة فيما يتعلق بحجم الانفاق، أولهما حجم الانفاق الكلى على المزيج الترويجى باكمله ويجب أن يقترب أو يتطابق مع المبلغ المتوقع تخصيصه فى الخطة التسويقية الشاملة للترويج ، وثانيهما توزيع ذلك المبلغ الاجمالى على عناصر الترويج المختلفة فإذا كان المبلغ الإجمالى يتحدد عن طريق تحديد المبالغ التى ستنفق على أوجه النشاط المختلفة أولا ثم جمعها معا، فمشكلة التوزيع ليست موجودة، أما اذا كان مبلغ الاجمالى يتحدد دون الاشارة الى الأنشطة المختلفة، تصبح مشكلة توزيعه على تلك الانشطة قائمة.

وحتى إذا كانت ميزانية الترويج الاجمالية تتحدد عن طريق تحديد تكلفة كل

عنصر من عناصر المزيج الترويجى فمازالت هناك أمامنا مشكلة تقرير ما إذا كان المزيج المحدد هو الأفضل من وجهة نظر التكاليف ، أى هل يمكن مثلا تحقيق أثر أكبر للترويج إذا حولنا بعض الموارد من البيع الشخصى إلى الإعلان ؟

ويمكن من الناحية النظرية أن نصل إلى التوزيع الأمثل لميزانية الترويج على عناصره ، عن طريق التحليل الحدى ، ويعنى ذلك توزيع الأموال على العناصر المختلفة بحيث تتساوي المنفعة الحدية أى تتساوى الفائدة المحققة من الجنيه الحدى فى كل من تلك العناصر ومع هذا فذلك تحليل نظرى فقط لأننا نجد عمليا صعوبة كبيرة فى قياس الفائدة المحققة أى قياس فعالية الترويج .

سابعا: ما هو مدى فعالية الترويج وكيف يمكن زيادتها؟

إن أهمية قياس فعالية الترويج لاتنبثق فقط من الحاجة إلى تحقيق التوزيع الأمثل لميزانية الترويج على عناصره المختلفة ، وإنما تنبثق بدرجة أعلى من ضرورة تحقيق الكفاءة فى هذا الانفاق ، وبالتالى يعد اكتشاف طرق زيادة تلك الكفاية أحد المشكلات الهامة فى تصميم استراتيجية الترويج ، والكفاية هى نسبة المخرجات الى المدخلات ، ولايخفى أن المدخلات فى أى مشروع محدودة ، وهذا يؤكد وجوب رفع كفاءة استخدام مايخصص منها للترويج .

وقياس كفاءة العمل الترويجى يتضمن ثلاث مشكلات فرعية إذ يجب أولا تحديد معايير لفعالية الترويج، بمعنى أن يكون لدى مخطط التسويق فكرة واضحة عما هو منتظر تحقيقه من الترويج ، ويجب أن تكون هذه المعايير فى صورة كمية محددة ، ويجب ثانيا قياس الأداء الفعلى للترويج ، وسوف يستدعى ذلك عادة إجراء تجارب محكمة يبطل فيها مفعول المتغيرات الأخرى أو نسيطر عليها ، كذلك سوف نجد صعوبة فى قياس النتائج باستثناء المبيعات المحققة ، فليس سهلا على الاطلاق مثلا قياس التغير فى ميول المستهلكين أو مدى تقبلهم للماركة بعد الاعلان ، ومحاولاتنا

هذه لن تعطى إلا نتائج غير دقيقة وغير مؤكدة أما المشكلة الثالثة فهى مقارنة الأداء الفعلى بالمعايير المحددة مقدما ، ويمكن نظريا التعرف بهذه الطريقة على الفعالية النسبية المقارنة لصور الترويج المختلفة ، فإذا كان من الممكن اختبار طريقين (أو أكثر) من حيث مدى تحقيقها لهدف محدد ، فيمكن بالتالى تقدير فعالية كل منهما النسبية.

وتجدر الإشارة إلى أن قياس الفعالية يتم فى العادة فى ثلاث مراحل إذ يمكن إجراء الاختبارات أثناء التخطيط لتحديد أفضل البدائل ويمكن إجراء الاختبارات أثناء تنفيذ الخطة ، ويمكن ثالثا إجراء الاختبارات بعد تنفيذ الخطة لقياس الفعالية المحققة للبرنامج الترويجى بعد إتمام تنفيذه .

ثامنا : ماهى التغييرات التنظيمية اللازمة لتحقيق الاستفادة الفعالة من الترويج :

وسوف تتوقف الإجابة على هذا السؤال على مدى تنفيذ الترويج داخليا أو تنفيذه بواسطه وكالات وأجهزة خارجية ، وعادة مايتم أداء البيع الشخصى عن طريق قسم داخلى فى الشركة وقوة رجال بيع خاصة بالمشروع وأفرادها موظفون به ، وان كان من الممكن أحيانا استخدام افراد خارجيين فى مجال البيع الشخصى ، أما الإعلان فقد يؤدى داخليا أو خارجيا ، وإن كان استخدام الوكالات الخارجية أكثر شيوعا فى الحالات التى تكون الوكالة تتقاضى عمولتها من وسيلة الإعلان وليس من المعلن ، ونجد أن البريد المباشر وإعلان نقطة الشراء يتم أداؤها داخليا فى العادة فإذا كان أغلب النشاط الإعلاني يؤدى داخليا فغالبا ماينشأ قسم مستقل للاعلان وقد يكون هذا القسم تحت سلطة مدير المبيعات أو مدير التسويق والوضع الأخير هو الأنسب تطبيقا للمفهوم الحديث للتسويق ، وغالبا ماتمتد مسئوليات هذا القسم لتشمل الإعداد الفنى للرسالة الإعلانية أو لصيغتها أو اعداد «الماكيت».

أما جهود تنشيط المبيعات فغالبا ماتؤدى داخليا، وإن كانت بعض الشركات تستشير وكالات الإعلان بشأن بعض جوانبها، فإذا كانت تؤدى داخليا فإما أن يخصص لها قسم مستقل أو تضم إلى مسئوليات قسم الإعلان.

ومن الواضح أن تنوع الترتيبات التنظيمية المتاحة يميل إلى أن يتسبب فى إحداث الارتباك ونقط الاختناق فى التنظيم، وكثيرا مايحدث ذلك، بل قلما تحقق الشركة عملا بيعيا متكاملا يشمل البيع الشخصى والإعلان وتنشيط المبيعات ولعل الحاجة إلى التنسيق بين محتويات المزيج الترويجى هو أحد الأسباب الرئيسية فى نمو فكرة« مدير المنتج» وانتشارها. وجدير بالتنويه أن مشكلة التنظيم تكتسب أهمية كبيرة فى ظل تطبيق المفهوم الحديث للتسويق. ورغم أن أبعادها قد تدرك لدى تخطيط التنظيم العام للشركة فالأفضل أن يعاد النظر فيها على ضوء تأثير الخطة التسويقية المزمع تنفيذها.

وضع الحلول للمشكلات الجزئية

بعد أن تحددت الجوانب الأساسية للمشكلة أو بعد أن تمت تجزئتها إلى عدة مشكلات جزئية، يتعين علينا أن نحاول وضع الحلول لها والتنسيق بينها وتوحيدها فى كل واحد، يتضمن وضع استراتيجية الترويج كما رأينا التأليف بين عناصر عديدة ومتنوعة فى خطة موحدة، وسوف يجد مدير التسويق نفسه مضطرا- نتيجة للمسئوليات التنظيمية وضغط الوقت والحاجة إلى المعرفة المتخصصة- لأن يفوض تفاصيل إعداد الاستراتيجية لأفراد متعددين وأقسام متعددة، وما لم يعمل هؤلاء الأفراد وتلك الأقسام فى إطار من الاتصال الوثيق والمستمر، فقد يتم التخطيط لكل عنصر بمعزل عن العناصر الأخرى وفى غفلة من وجوب التنسيق بينه وبينها.

وهناك ثلاث طرق لتحقيق الخطة الموحدة حتى ولو فوض بعض العمل لأفراد آخرين:

أولها: أن يعمل هؤلاء الأفراد كفريق واحد فى وضعهم لاستراتيجية الترويج.

ثانيا: أن يؤجل مدير التسويق تفويض العمل حتى يتم وضع الاستراتيجية العامة للترويج.

ثالثا : أن يشرف مباشرة على عملية التخطيط وأن يلزم الجهات المختلفة بإتباع الخطوات المحددة مقدما لوضع الخطة، فإذا تم الالتزام بهذه الخطوات، واستطعنا أيضا تحقيق اتصالات جيدة، أمكن لمدير التسويق أن يفوض بعض الأعمال وهو على ثقة من إمكان التوصل إلى خطة منسقة وموحدة.

ويمكن تحديد الخطوات الواجب السير فيها لدى وضع الحلول لجوانب المشكلة مع تطبيق النظرة النظمية فى التحليل فى إثنى عشر خطوة نتناولها بالتحليل فى الصفحات التالية:

أولا: تحديد المستهلكين والمشترين والمؤثرين على قرار الشراء:

لقد سبق لنا بيان أهمية تحديد المستهلكين والمشترين عند الحديث عن وضع استراتيجية المنتجات واستراتيجية التوزيع، ونضيف هنا المؤثرين على قرار الشراء. فإذا كانت أغراض الترويج تتلخص فى الاتصال والحفز والتنافس، فغالبا مانحتاج إلى أداء هذه الأغراض بطريقة غير مباشرة، لأن المستهلك يعتمد على معونة الآخرين فى شراء الكثير من السلع مثل مواد وسلع الديكور، والأدوية، وأجهزة التكييف. وسواء كان المؤثر على قرار الشراء هو مهندس الديكور أو الطبيب أو مهندس التكييف فإنه من الواجب أن نوجه الجهد الترويجى إلى ومن خلال هؤلاء الأفراد حتى نستطيع توصيل الرسالة المقنعة إلى المستهلك أو المشترى وبالتالى فلا يكفى أن نحدد المستهلك والمشترى وإنما يتعين أيضا تحديد المؤثر على قرار الشراء.

وبحوث التسويق وخاصة المتعلق منها بدوافع الشراء، هى الوسيلة الأساسية

لتوفير تلك البيانات ، بل عادة ماتكون هذه البيانات قد توفرت بالفعل عند تقييم الموقف التسويقى والفرصة التسويقية المتاحة ، وقبل الوصول إلى مرحلة تصميم استراتيجية الترويج .

ثانيا: تحديد نطاق معرفة هؤلاء الأفراد وميولهم:

من المفيد دائما الحصول على أكبر قدر من المعلومات عن هذه المجموعات الثلاث من الأفراد ، وهناك على وجه التحديد ثلاثة أنواع من المعلومات نحتاج اليها فى تصميم استراتيجية الترويج.

إذ أننا نريد أولا تحديد مدى معرفتهم بالشركة ومنتجاتها وطرق توزيعها. وأيضا مدى معرفتهم بالمنافسين والمنتجات المنافسة وطرق التوزيع المنافسة ، أن دور الاتصال الذى يقوم به الترويج يهدف أساسا إلى نشر المعلومات وتصحيح أى معلومات خاطئة وتحديد مدى معرفة الأفراد هو الخطوة الأولى اللازمة لتحديد مايلزم من جهة لتعريفهم بما نريد أن يعرفوه ولتصحيح مايعرفونه إذا كان خاطئا.

ونحن نريد ثانيا أن نحدد ميول المستهلكين تجاه الشركة ومنتجاتها وطرق توزيعها ونحن نعلم أن قياس الميول صعب نتيجة لتعلقها بالنواحى النفسية ، إلا أن ذلك القياس لاغنى عنه ، حيث أن كل المعلومات المعطاة لابد وأن تمر من خلال ميول واتجاهات معينة أثناء اتخاذ المستهلك لقراره بالشراء ، من الضرورى إذن التعرف على ميول واتجاهات المستهلكين وكذلك المشترين والمؤثرين على قرار الشراء حتى يمكن محاولة تغييرها أو تصميم الرسالة الإعلانية المتلائمة معها ، ولايغيب عن الذهن أنه نتيجة للطبيعة التنافسية للترويج ، يتعين أن نحدد أيضا ميول واتجاهات الأفراد تجاه الشركات المنافسة ومنتجاتها وطرق توزيعها.

ونحن نريد ثالثا التعرف على مدى وعى وتقبل وتفضيل المستهلكين للعلامات

المتنافسة المختلفة ، إذ يمكن دائما تحسين الوعى بالعلامة عن طريق الترويج ، ومتى تحقق ذلك الوعى يمكن توجيه الترويج إلى تشجيع قبول المستهلك للعلامة عن طريق توضيح المزايا والخصائص الفريدة فى السلعة ، ومتى تحقق القبول يمكن الترويج للتفضيل عند الشراء ، من ذلك يتبين أهمية التعرف على مثل هذه المعلومات قبل تصميم استراتيجة الترويج.

ثالثا: تحديد دوافع المستهلكين والمشترين والمؤثرين على قرار الشراء:

إن تفهم عملية الشراء لايقتصر فقط على معرفة الميول والاتجاهات ، وإنما يستدعى أيضا تفهم دوافع الاستهلاك وذلك يستوجب إدراك الظروف السيكلوجية والمادية للمستهلك ولحالة المحيط الذى يتم فيه الشراء ، ويجب على وجه التحديد معرفة جذور حاجات المستهلك ، وكيفية سعى المستهلك لإشباع تلك الحاجات ، وعملية القرار الفعلية وطبيعة التقييم الذى يلحق الاستهلاك .

ويمكن توجيه النشاط الترويجى إلى أى نقطة وفى أى مرحلة من نقاط ومراحل عملية الشراء والاستهلاك ، والشكل التصويرى التالى يوضح عملية اتخاذ قرار الشراء ، وسوف ترمز إلى كل نقطة فى العملية يمكن للترويج أن يؤثر فيها بحرف معين ، والمهم إدراك كيف أن قرار الشراء عملية معقدة ، يمكن للترويج أن يؤثر فيها من بدايتها إلى نهايتها (٦).

رابعا: تحديد نوع وكمية العوامل المساعدة والمعلومات والنفز المطلوبين لتحقيق أهداف الترويج:

يمكن لمدير التسويق بناء على المعلومات التى تجمعت فى الخطوات الثلاث السابقة ، أن يحدد طبيعة وخصائص برنامج الترويج ، فمن خلال معلوماته عن المستخدم والمشترى والمؤثر فى قرار الشراء يمكنه معرفة كمية ونوع المعلومات

والحوافز اللازم نقلها إليهم لتحقيق أهداف الترويج، بمعنى قيامه بتحديد ماهو مطلوب من الجهد الترويجي بصدد تغيير معلومات وميول المستهلكين ، وتحسين الوعي بالعلامة وإثارة اهتمامهم بخصائص معينة في السلعة، وبعد ذلك يمكنه القيام بتحديد المدخل السليم لتحقيق المطلوب، أي أن مايؤدي يتحدد بما هو مطلوب الوصول إليه.

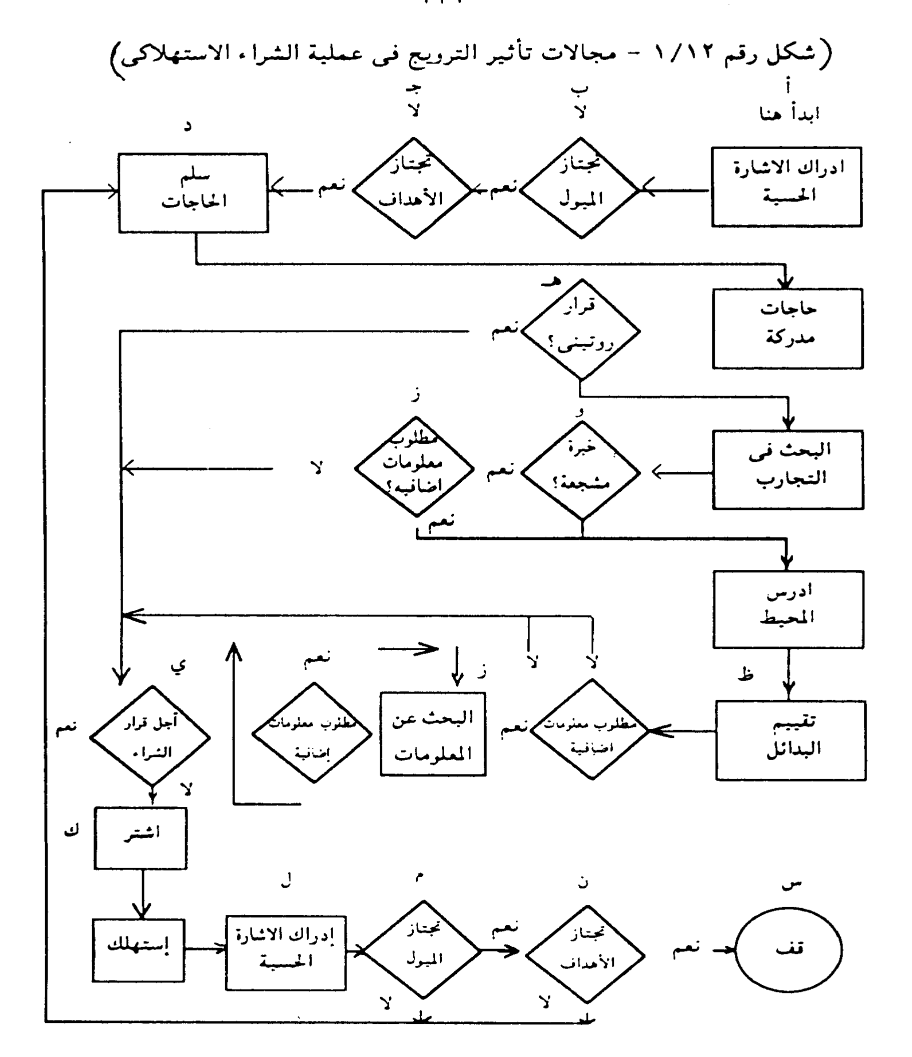
خامسا: تحديد المصادر التي يحصل المستهلكون والمشترون والمؤثرون على قرار الشراء منها على المعلومات:

إذ يتعين قبل البدء في تصميم الرسالة الترويجية ، تحديد الطريقة التي ستنقل بها هذه الرسالة فتلك المنقولة بالراديو مثلا ستختلف كثيراً عن تلك المنقولة بالتليفزيون أو المطبوعة على أحد الملصقات في طريق مصر - اسكندرية الصحراوي والرسالة المنقولة بواسطة رجل البيع الرائد ستختلف عن تلك المنقولة بواسطة مندوب البيع التابع لتاجر الجملة ، من ذلك تتضح أهمية تحديد وسيلة نقل الترويج قبل أن نحدد محتواه.

ويجب في تحديد تلك الوسائل أن ننهج "منهجا تسويقيا" ، بمعنى أن على مدير التسويق أن يختار نظام وسائل الترويج بنفس الطريقة التي يتم بها تصميم نظام التوزيع، ذلك أن هناك تشابها كبيرا بين قناة التوزيع وقناة الترويج ، فكل منهما يتم الربط بين أجزائها من خلال التدفقات التسويقية، وتكون التدفقات في حالة التوزيع هي الحيازة المادية أو الملكية مثلا ولكنها تكون في حالة الترويج المعلومات بصفة أساسية، ومن السهل إدراك أن اختيار وسائل الترويج لايختلف كثيراً عن اختيار الموزعين، ويجب تأسيس القرار على الفهم الكامل لكيفية تلقي الأفراد للمعلومات.

وهناك احتمال المعالجة الخاطئة نتيجة لعدم توجيه الأسئلة الصحيحة، كما هو

(شكل رقم ١/١٢ - مجالات تأثير الترويج فى عملية الشراء الاستهلاكى)



الحال فى قنوات التوزيع التى قد تخضع لخطأ « مفهوم رصيف الشحن » وحيث نوجه سؤال « فى أى المجلات يجب أن نعلن ؟ » مثلا مع أن السؤال السليم هو « بأى وسائل الإعلان (المجلات ، الجرائد ... إلخ) يتصل المستهلكون النهائيون والمشترون والمؤثرون على قرار الشراء ؟ » أى بنفس طريقة السير إلى الوراء التى اتبعناها فى تصميم نظام التوزيع ، يتعين أن نصمم نظام الترويج بادئين بالمستهلك ومحاولين دائما التوفيق بين خصائص الجمهور المستهدف وبين خصائص وسيلة الترويج المستخدمة.

ويحسن تذكر أن الشركة تحتاج فى العادة إلى الترويج الموجه إلى الموزعين وينقسم هذا الترويج إلى قسمين :

إذ يمكن أولا : أن يوجه الترويج بصفة مباشرة إلى الموزعين كجزء من برنامج شامل لزيادة المبيعات وبناء نظام التوزيع المرجو ، ويمكن أن يستخدم هذا النوع من الترويج للبيع الشخصى ، والإعلان لتنشيط المبيعات ، وهو يهدف إلى تعريف الموزع بالمنتج وخط منتجاته ، وعادة مايشتمل على أدوات جذب حافزة ترتبط مباشرة بالموزع وبرنامجه التسويقى ، ويركز على بعض الخصائص مثل هامش الربح ، ومعدل دوران البضاعة ، والمساعدة فى البيع ، وهو أيضا يحاول الاستفادة من جهود الشركة فى الإعلان المباشر للمستهلكين كعامل يجذب الموزع إليها ، فتعطى للموزعين نسخ سابقة من الإعلان ، وبيان بالجدول الزمنى لظهور الإعلانات ، وذلك كله لتشجيعه على الشراء وتخزين البضاعة مقدما استعداداً للبيع الكبير عندما تظهر الإعلانات.

أما القسم الثانى فهو الترويج من خلال الموزع ، وهنا يصبح الموزع أشبه بوسيلة الترويج ، وأفضل مثال على هذا الجهد هو إعلانات نقطة الشراء ، وكذلك تدخل فى هذا النوع برامج الترويج المشترك مع الموزع .

سادسا : تصميم الرسالة الترويجية :

وهنا فقط ، يمكن للمخطط أن يبدأ فى تصميم محتوي الترويج ، وهو في الغالب لايقوم بأداء العمل الفنى فى ذلك بنفسه ، وإنما سيحدد الهدف ، ويعطى التعليمات لمساعديه الفنيين بشأن نوع وكمية المساعدة والمعلومات والحفز اللازمين لتوسيع دراية المستهلك وتغيير ميوله ، وزيادة الوعى بالعلامة وحفز المستهلكين والمشترين والمؤثرين على قرار الشراء ، فالمدير التنفيذى مسئول عن النتيجة المحققة ، والإخصائيون الاستشاريون مسئولون عن الناحية الفنية .

إن مخطط التسويق الآن يعرف :

١ - إلى من سيوجه الترويج ؟

٢ - ما الذى يجب عليه ترويجه ؟

٣ - ما هى وسائل الترويج التى يستخدمها أى أين سيروج ؟

وتلك الجوانب الثلاثة (من ، ماذا ، أين) كافية فى العادة للبدء فى تصميم الرسالة الترويجية وسواء كانت الرسالة تتضمن تقديما بيعيا فعالا أو كانت تتضمن خلق إعلان ناجح ، فإنها تؤدى أربعة واجبات سيكولوجية أساسية :

١ - جذب الانتباه .

٢ - إثارة الاهتمام.

٣ - خلق الرغبة .

٤ - تحريك التصرف .

وهذه الخطوات هى الإطار الأساسى لأى رسالة ترويجية ويجب أن يتمشى شكل الرسالة مع أغراضها الأساسية : الإعلام ، الإقناع ، التنافس وسوف يكون لكل استراتيجية ترويج أهدافها المحددة ، والتى تحددت فى الخطوات السابقة والخطوة النهائية فى تحقيق ملاءمة الرسالة هى قدرة الفنان على ترجمة الأهداف الترويجية إلى رسالة ملائمة لوسيلة نقلها إلى متلقيها .

سابعا: تحديد نطاق الترويج اللازم:

قلما يكون الجهد الترويجي مجرد « طلقة واحدة » وإنما يتعين في العادة استمرار الجهد، وسوف يؤثر طول البرنامج، ودرجة تركيزه، ومعدل تكراره على الناتج النهائي من الترويج، وكذلك تؤثر هذه العوامل في تكلفة الترويج، ولقد كنا حتى الآن نركز على طبيعة وخواص الجهد المبذول، ونحن الآن نريد التركيز على نطاق ذلك الجهد وثقله ومدته، ويجب تحقيق المعادلة الثلاثية في الترويج وهي المساواة بين قدرة الشركة على الترويج، وحجم الجهد المبذول ، وحجم الفرصة الترويجية المتاحة، ولا يجب أن يزيد الجهد عن المستوى الضروري أو عن المستوى الذي تسمح به الميزانية، وتحقيق هذا التعادل بين الجهد والقدرة والفرصة أمر حتمي وإلا وجبت إعادة النظر في كل أجزاء الاستراتيجية.

ونطاق الجهد الترويجي يتأثر باعتبارات ثلاثة هي:

١ - الحجم.

٢ - الازدواج.

٣ -التكرار.

ويرتبط الحجم بثقل الجهد، وهو أسهل الأشياء في إدراكه، وهناك بدائل عديدة بشأن الحجم، ويمكن القول بصفة عامة بأنه كلما زاد حجم الإعلان (نصف صفحة بدلا من ربع صفحة مثلا) كلما زادت فرص الانتباه، وزاد عدد قرائه، غير أن زيادة التكاليف الناتجة تكون أكبر من زيادة الفعالية المحققة، وبالتالي فليس أكبر الإعلانات بالضرورة أكثرها فعالية.

ويزداد أثر الترويج أيضا عن طريق ازدواج الجهد، ويصور ذلك توجيه الطرق الثلاثة(البيع الشخصي، الإعلان، تنشيط المبيعات) إلى عميل واحد، ومن الممكن أيضا زيادة أي نوع من أنواع الترويج عن طريق الازدواج بأن يظهر نفس الإعلان مثلا في أكثر من وسيلة من نفس النوع أو مختلفة عن بعضها.

كذلك يتأثر نجاح الترويج بدرجة التكرار الذى يحتوى عليه البرنامج ،على أن تكاليف التكرار تزداد بمعدل أسرع من تزايد فعالية الترويج، شأنه فى ذلك شأن الحجم، ونفس الشئ بالنسبة لعدد زيارات رجل البيع للعميل، فصحيح أن تكاليف الزيارات قد تتناقص بالتكرار إلا أن فعاليتها تتناقص بمعدل أسرع ، وذلك مثال واضح على قانون تناقص الغلة.

على أن ميل العوائد إلى التناقص يعوض عنه بعاملين : النسيان والتذكر، إذ يميل الفرد إلى نسيان الرسالة الترويجية بعد فترة قصيرة من تلقيها ، وبالتالى يجب تكرار الرسالة للتغلب على هذا النسيان، وهناك الأثر المتجمع نتيجة لأن كل رسالة يتذكر منها القارئ جزءا.

ثامنا: اختيار المزيج الترويجى:

إن المخطط الترويجى الآن على وشك إكمال استرتيجية الترويج إذ أنه قد انتهى من تحديد صور الترويج ووسائله ورسائله ونطاقه ودرجة تكراره، وعليه الآن أن يربط بينها فى خطة ترويجية موحدة، هى مانسميه المزيج الترويجى.

إن تصميم المزيج الترويجى يشبه تصميم المزيج التسويقى الشامل ، فتمييز العناصر ليس صعبا فى حد ذاته ، إنما الصعب هو تحديد نسبة مايستخدم من كل منها ، ولعل الأثر النهائى للترويج لايتوقف على شئ بنفس درجة توقفه على المهارة فى تحديد تلك النسب، ومن الضرورى فى هذه المرحلة تحقيق التوحيد بين العناصر المختلفة من الناحية الوظيفية بحيث تعمل جميعا فى مسار واحد نحو تحقيق أهداف الترويج، وليس أوضح من أن التنسيق بين تلك العناصر ينتج آثارا أكثر فعالية مما لو صمم كل منها ونفذ دون اعتبار للعناصر الأخرى.

ولقد كان المدخل إلى مشكلة المزيج فى الماضى هو دراسة الطرق البديلة

المختلفة حيث تجمع المعلومات عن السوق وعن طرق الترويج البديلة فى محاولة للوصول الى المزيج الأمثل ، ولكن كبر حجم المعلومات لم يمنع تأثير القرارات بالتقدير الشخصى البحت إلى حد كبير . وربما كان ذلك ناتجا من صعوبة استيعابها واستخدامها.

على أنه ابتداء من منتصف هذا القرن ظهرت أساليب علمية أفضل لتحديد المزيج الترويجى ، فمع قدوم الحاسب الالكترونى ومع غزو إخصائى بحوث العمليات مجال التسويق بدأ استخدام المعلومات عن الأسواق والوسائل (بالإضافة إلى التقدير الشخصى) وبطريقة أكثر فعالية من خلال نماذج الكمبيوتر . وسنترك التعمق فى ذلك للدراسات المتخصصة.

تاسعا: إعداد الجدول الزمنى:

يجب أن يصاحب تصميم المزيج التسويقى جدول زمنى يعتمد عليه وذلك لأهمية التوقيت البالغة أو لأهمية حسن توقيت العمل البيعي لتحقيق النتائج المرغوبة ، فكلنا يدرك أن الرسالة الترويجية يجب أن تنقل فى الوقت المناسب بالضبط . لاقبله ولابعده ، وكلنا يعلم أن ذلك التوقيت يجب أن ينسق مع استراتيجية المنتجات واستراتيجية التوزيع.

ومن المهم أيضا أن يتوافر لدينا الوقت الكافى لإعداد الخطة الترويجية، وإن كان رجال التسويق يشكون عادة من ضيق الوقت المتاح لهم لإعداد الخطة ، فذلك مرجعه أساسا إلى سوء جدولة عملية التخطيط ، إذ تستغرق هذه العملية مدة أطول بكثير مما يتصور البعض وقد تطول هذه المدة الى شهور وربما سنة وأكثر ومن الوسائل الهامة التي يمكن استخدامها فى عملية الجدولة تلك أسلوب بيرت.

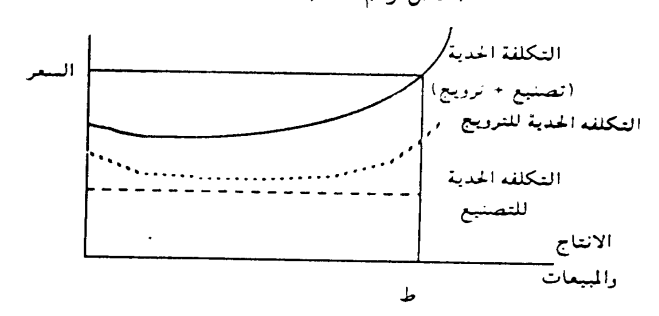
عاشرا: إعداد ميزانية الترويج التقديرية :

لقد سبق ذكر موضوع تكاليف الترويج فى أكثر من مكان ، ومايهمنا بدرجة كبيرة هو التأكد من تمشى تلك التكاليف مع الخطة العامة ، ومن الفائدة المحققة من إنفاقها على أننا لم نركز كثيرا على اعتبارات التكلفة من قبل تأكيداً لأهمية إعداد الاستراتيجية السليمة .

ولقد استخدمت وسائل عديدة - على مر السنين - لتحديد حجم الإنفاق على الترويج ، ولقد تركز الانتباه فى الغالب على تكاليف الإعلان ، إلا أنه لامبرر للاعتقاد بأن نفس الوسائل المستخدمة فى مجال الإعلان يتعذر استخدامها في مختلف مجالات الترويج ، بل أن تلك الوسائل ذاتها تصلح للاستخدام في تحديد تكاليف البرنامج التسويقى كله ، وسوف نعرض أدناه لعدد من تلك الوسائل مبينين إمكانيات استخدامها.

١ - الطريقة الحدية . يجب من الناحية النظرية تحديد ميزانية الترويج بحيث تتعادل التكلفة الحدية مع المنفعة الحدية ، ويصور الشكل التالى هذه الطريقة ويلاحظ

(شكل رقم ٢/١٢)



(الطريقة الحدية لتحديد ميزانية الترويج)

باختصار أننا نفترض فى هذا المثال ثبات السعر، وأن الزيادة فى المبيعات تصاحبها زيادة فى الجهد الترويجى، وأن تكلفة الصنع الحدية ثابتة، نتيجة لزيادة وتناقص العائد فى مجال الترويج، فإن تكلفة الترويج الحديه يتخذ منحناها شكل U و منحني التكلفة الحدية يمثل مجموع التكلفة الحدية للصنع والتكلفة الحدية للترويج، وفى هذا المثال نتوسع فى الترويج حتى تبلغ المبيعات النقطة ط فقط ، فعند هذا المستوى ستتعادل التكلفة الحدية مع السعر، ويتحقق أكبر مستوى للأسعار، ويتحدد حجم الإنفاق على الترويج بحجم المساحة أدنى منحنى تكلفة الترويج الحدية.

٢- الطريقة التقديرية أو الاجتهادية. وفى هذه الطريقة يحدد المخطط المبلغ المنفق بطريقة تقديرية بحته دون أن يكون هناك أساس منطقى محدد لها، سوى أنه المبلغ الذى ستوافق عليه الإدارة، وقد نسمع أحد المسئولين فى شركة مايقول « إننا لاننفق ابداً أكثر من ٠٠٠ر١٠٠ جم على الإعلان فى أى سنة"، وذلك مثال على هذه الطريقة ، وليست هناك فى الواقع مزايا واضحة لهذه الطريقة فهى فى العادة تستخدم لتقييد حجم الميزانية، وإن جاز أن نجد فى بعض الأحيان أن المبلغ المحدد قد يكون أكبر من المبلغ الذى كان سيحدد باستخدام طريقة أكثر موضوعية.

٣ - طريقة « كل الأموال المتوافرة »، وعكس ماقد توحى به التسمية فإن هذه الطريقة تعد طريقة محافظة فى الترويج، وقد تتخذ هذه الطريقة شكل تخصيص كل الأموال اللازمة للإنتاج والتسويق ، ثم بعد ذلك إذا « فاض» أو تبقى شئ أنفق على الإعلان، ومن ناحية أخرى فإن الشركة ذات المركز النقدى الضعيف لن تميل إلى إنفاق الكثير على الترويج ، ومن ناحية أخرى فقد تعمد الشركة إلى إنفاق كل مالديها من نقدية على الترويج، أو عند تقديم منتج جديد واستهداف تحقيق اختراق سريع للسوق قد تعمد الشركة إلى إنفاق أغلب إجمالى الربح على الترويج دون النظر إلى تكاليف الإهلاك مثلا خلال فترة التقديم،ونتيجة مثل هذا المسلك هى تحقيق

خسارة كبيرة فى أوائل حياة المنتج، إلا أن الاختراق السريع سيعوض ذلك حيث سيطيل فى عمر المنتج ويزيد من أرباحه الإجمالية خلال حياته بأكملها.

٤ - طريقة مجاراة المنافسين ، وفيها تقوم الإدارة بمحاولة لتقدير مستوى الإنفاق الذى يقوم به المنافسون ، ثم تتعمد أن تجارى هذا المستوى ، وهى طريقة معيبة طبعا بسبب اختلاف ظروف الشركة عن ظروف منافسيها.

٥ - طريقة النسبة من المبيعات الماضية أو المتوقعة ، وهذه هى الطريقة الأكثر شيوعا فى الحياة العملية ربما نتيجة لسهولتها الشديدة ، وإن كانت غير منطقية من حيث فكرتها ، فهى تعكس العلاقة بين المبيعات والترويج ، وتجعل الأخيرة نتيجة للأولى ، وهو غير منطقى.

٦ - طريقة المبلغ المحدد لكل وحدة مباعة . وهى تشبه تماما الطريقة السابقة، باستثناء أن حجم الإنفاق الترويجى لايتأثر بتغير الأسعار.

٧ - طريقة "عائد الاستثمار" وتلك طريقة مثالية من الناحية النظرية ، فهى تبنى على افتراض أن نفقات الإعلان لها طبيعة الاستثمار وليس المصروفات الجارية، وبالتالى فإن المبلغ المنفق على الترويج يجب أن يحدد بحيث يحقق أقصى ربح ممكن خلال حياة المنتج، وتطبيق الطريقة يستدعى أن يتنبأ المخطط بالايرادات والتكاليف عند مستويات بديلة من النشاط الترويجى.

٨ - طريقة "البحث والهدف والعمل" فإذا أدركنا العيوب فى كل الطرق السابقة وجدنا أن الطريقة التالية أفضل حيث نحاول علاجها وهى تتضمن ٤ مراحل :

(أ) اجراء البحوث. حيث يؤدى تحليل الموقف التسويقى الى تبين الحقائق التى ستساعدنا فى تخطيط العمل التسويقى والترويجى، وفى تحديد الفرص التسويقية والأهداف التسويقية.

(ب) تحديد الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل للعمل الترويجى.

(جـ) تحديد العمل الترويجى ، ويتحدد هذا العمل بحيث يؤدى الى تحقيق الهدف.

(د) تحديد تكلفة ذلك العمل . فما دمنا حددنا العمل المطلوب سهل تحديد تكلفته.

ومن الواضح أن هذه الطريقة الأخيرة هى وحدها الموضوعية وهى وحدها التى تتمشي مع المفهوم الحديث للتسويق والنظرة المنطقية للعمل التسويقى ورسم استراتيجيته.

حادى عشر: تحديد معايير قياس فعالية الترويج واختبار استراتيجية الترويج المقترحة:

من الضرورى أن يؤدي العمل الترويجى على الوجه السليم نظراً لخطورته البالغة وتأثيره المباشر فى نجاح البرنامج التسويقى بأكمله ، والطريقة الوحيده للتأكد من أن ذلك العمل سيكون فعالا هى اختباره مقدما ، وأى اختبار يمر بمرحلتين :

الأولى : معايير الأداء .

والثانية : مقارنة ماتحقق بالمعايير . فإذا كان الهدف من خطة الترويج هو زيادة مبيعات منتج معين بكمية معينة ، أمكن قياس فعاليتها بتحديد تأثيرها على المبيعات ، ونفس الشئ اذا كان الهدف هو المحافظة على نصيب الشركة من السوق أو زيادته ، إلا أن المبيعات والنصيب السوقى يتأثران بعوامل أخرى غير الترويج وعليه فلقياس فعالية الترويج يجب عزل تأثير تلك العوامل الأخرى وذلك لايتحقق إلا في التجارب المتحكم فيها .

ثاني عشر: إجراء التعديلات التنظيمية:

قد يستدعى تطبيق البرنامج الترويجى إجراء تعديلات على الهيكل التنظيمى للشركة ، فيجب أن تجرى هذه التعديلات ... وقد تنشأ مثل هذه الحاجة حين تكون هناك تغييرات كبيرة فى أنماط السلوك الترويجى للشركة ، أو حين يتقرر نقل أداء بعض الترويج إلى داخل الشركة بعد أن كانت تؤديه وكالة خارجية ، وغير ذلك من الأحوال .

إدماج استراتيجية الترويج فى الخطة التسويقية الشاملة

ويتم ذلك فى أربع مراحل :

أولا: التقييم العام لاستراتيجية الترويج:

يجب على مخطط التسويق أن يراجع خطته الترويجية للتأكد من بنائها على المعلومات والحقائق التى كشفت عنها البحوث والتزامها بالقيود المختلفة في الشركة وتمشيها مع الأهداف والخطط والسياسات العامة ، ومع الإطار التنظيمى القائم مع الأخذ فى الاعتبار إمكانيات تعديله.

ويجب أن تكون خطة الترويج موجهة بدقة نحو استغلال فرصة ترويجية محددة فإذا كانت تلك الفرصة هى خلق مزية تنافسية معينة أو زيادة نصيب الشركة من السوق فمن المتوقع أن يكون هناك تركيز كبير على النشاط الترويجى ، ويجب التأكد من أن الترويج موجه بالتحديد نحو قطاعات السوق المستهدفة ويمكنه الوصول اليها وتتلاءم رسالته مع طبيعة تلك القطاعات .

كذلك هناك القيود المالية التى يجب أن تلتزم الخطة بها . إذ يجب أن تتمشى الخطة الترويجية مع الميزانية التقديرية العامة ، وقد يحدث هناك انحراف وذلك إما

لأن تحديد بنود الميزانية فى الأصل لم يكن دقيقا ، وإما لأنها لم تتنبأ بالمبالغ المحددة بالضبط لجوانب العمل التسويقى المختلفة. فإذا حدث وجبت مراجعة العمل كله.

ثانيا: تقييم الاستراتيجية فى ضوء أهداف الترويج :

إن كفاءة الترويج أكثر عرضه للتشكيك والهجوم من كفاءة أى عنصر من عناصر المزيج التسويقى الأخرى وكثيرا مايكون للهجوم مايبرره حين يساء توجيه الترويج أو تخطيطه ، وعند إدماج استراتيجية الترويج فى الخطة التسويقية العامة، يتعين تقييمها فى ضوء ماحدد لها من أهداف ، فإذا كانت تلك الأهداف قد حددت بوضوح وصمم البرنامج الترويجى لتحقيقها لايمكن الزعم بأن الترويج قد أسئ تخطيطه، بل أنه مادام رفع الكفاءة هو أحد الأهداف الهامة فى الترويج، فالأرجح أن استراتيجية الترويج المخططة جيدا ستكون بالكفاءة التى تسمح بها قدرات الشركة وظروف السوق.

ومما يعطى لهذه الخطوة أهمية أكبر ميل المخططين إلى الانحراف عن الأهداف الأساسية للترويج، حيث يفقدون وضوح الرؤية للأهداف الأساسية بسبب الإنشغال الزائد فى التفاصيل، فليس الهدف هو "أن نعلن" وإنما الهدف هو تحقيق زيادة فى مبيعات منتج معين أو لعملاء معينين أو فى منطقة معينة. وللمخطط أن يقدر أى الطرق ستوصله إلى الهدف.

من ذلك تتبين لنا أهمية تقييم الاستراتيجية فى ضوء الأهداف المحددة لها مقدما ، حتى تتأكد من قدرتها على تحقيق تلك الأهداف، وعدم انحرافها إلى أمور فرعية غير ضرورية.

ثالثا: دراسة أثر قرارات الترويج على استراتيجيات التسعير والتوزيع والمنتجات:

سبق القول بأن العمل التسويقى كل لايتجزأ ، وبالتالى يجب التنسيق بين

استراتيجيات عناصر المزيج التسويقى المختلفة، والترويج يؤثر بالطبع فى العناصر الأخرى ولنتدبر تأثيره فى مجال التسعير على سبيل المثال.

يقع هذا التأثير فى ٣ مجالات: ١- التكلفة. ٢- الطلب. ٣- المنافسة.

فمن المؤكد أن الجهد الترويجى هو من بين أكثر العناصر تكلفة فى الخطة التسويقية، واتخاذ قرار بالترويج يؤدى دائما إلى زيادة تكلفة التسويق، ولتبرير هذه النفقات لابد أن تكون هناك زيادة فى الإيرادات وبدرجة أكبر من زيادة النفقات، ونحن نعلم أن تكلفة الترويج قد تكون داخلية أو خارجية، وقد يكون من الصعب التعميم بشأن أثر زيادة الترويج على تكلفة الوحدة، فقد تميل التكلفة الإجمالية المتوسطة فى الواقع إلى الهبوط مع زيادة الترويج خاصة فى الفترات الأولى من حياة سلعة جديدة، فإذا كانت المبيعات تتصاعد بمعدل أعلى من تصاعد تكلفة الترويج، فلا بد أن تهبط تكلفة ترويج الوحدة.

ومع ذلك فتناقص العائد أمر معتاد عند زيادة الترويج، وبالتالى فإذا صادفنا تناقص فى تكلفة الوحدة الاجمالية فلابد أن يكون ذلك نتيجة تحقيق الوفورات في عملية التصنيع، إذ قد تؤدى زيادة الترويج فى الأجل الطويل الى زيادة المبيعات إلى حد الاستفادة من مزايا الإنتاج الكبير وما يصاحبه من انخفاض فى تكلفة صنع الوحدة.

إن الصراع الكبير فى الصناعة يتلخص فى محاولة الإدارة أن تحقق إيرادات أكبر من النفقات وأن تحتفظ بالسعر فى مستوى أعلى من التكلفة، وبالتالى فإن عملية العلاقة بين الترويج والتسعير تعنى أنه لايجب على مخطط الترويج أن يتوسع فى نشاطه بحيث يخلق مشكلة تكاليف تعقد عمل مخطط الأسعار بدرجة أكبر .

أما عن تأثير الترويج على التسعير فى مجال الطلب ، فالمعروف أن الترويج

يهدف إلى دفع منحنى الطلب إلى أعلى وإلى اليسار ، والترويج الفعال هو الذى يمكن البائع أن يبيع كميات أكبر بنفس السعر أو حتى بسعر أعلى ، ومن ناحية أخرى فإن الترويج يمكنه أن يؤثر فى معدل انحدار منحني الطلب - أى فى مرونة الطلب استجابة للسعر ، سواء بتخفيض تلك المرونة أو برفعها حسب أهداف الشركة.

ويجب تقييم الخطة الترويجية فى ضوء هيكل المنافسة ، ومن بين أفضل الطرق لتحقيق ذلك أن ندرس أثرها على الأسعار ، فالمعروف أن هناك ٣ طرق للمنافسة. منافسة السعر المباشرة ، منافسة السعر غير المباشرة ، المنافسة غير السعرية، وعادة ماتستخدم أكثر من طريقة فى نفس الوقت ، ويتعين أن تستخدم وسائل الترويج لنقل المعلومات عن الأسعار التنافسية بالطبع ، ورغم أن العبء الأكبر مازال يقع على السعر فإن الترويج لاغنى عنه لتعريف الناس به ، أى أن الترويج والسعر يكمل أحدهما الآخر كأساليب للمنافسة.

رابعا: إجراء التعديلات فى استراتيجية الترويج :

وتلك المرحلة فى غنى عن التعليق ، حيث يتعين إجراء أى تعديلات لازمة فى الاستراتيجية على ضوء خطوات التقييم السابقة ، وذلك تمهيدا لإدماجها فى الخطة التسويقية العامة.

مصادر و هوامش الفصل الحادى عشر

1. P.I. Robinson and D.J. Luck, Promotional Decision Making Practice and Theory, McGraw-Hill Book Co., Inc., New York, 1964.

2. Ibid., pp. 3 - 4.

3. Martin Bell, Marketing : Concepts and Strategy, Macmillan, London, 1966, Ch. 17.

4. Ibid., Ch. 17.

5. N.H. Borden and M.V. Marshall, Advertising Management : Text and Cases, p.5.

(٦) راجع فى تفصيل شرح نموذج خطوات الشراء الاستهلاكى

- M. Bell, Op. Cit., pp. 206-209.

الفصل الثانى عشر
قنوات التوزيع

أولا : مفهوم قنوات التوزيع.
ثانيا : تصميم استراتيجية قنوات التوزيع.

الفصل الثانى عشر

قنوات التوزيع

أولا - مفهوم قنوات التوزيع

١ - مدخل المنشآت التسويقية

انتهجت الكتابات التقليدية فى معالجتها لهيكل التسويق منهج المنشآت التسويقية ، حيث ركزت على تحديد تلك المنشآت وتبويبها وبيان الأهمية النسبية لكل نوع منها من الناحية الكمية ، وكان هذا المنهج منبعثا من الاقتناع بأن الفهم الكامل لأنواع وأعداد المنشآت التسويقية يعطى لرجال التسويق الخلفية الأساسية اللازمة كى يتيسر لهم اتخاذ قراراتهم بشأن قنوات التوزيع .

غير أنه نتيجة للتعقد البالغ الذى يميز الأنشطة التسويقية ، فإن الهيكل التسويقى أيضا معقد للغاية ، وعليه فإن الوصف التفصيلى لذلك الهيكل سيصبح مطولا وأشبة بدائرة معارف ، والنتيجة الحتمية هى أننا سننسى فى غمرة التفاصيل العلاقات الأساسية التى تربط أجزاء الهيكل ، أى أننا سنعجز كما يقرل المثل عن رؤية الغابة بسبب كثرة الأشجار . لهذا سوف نحاول تجنب التورط فى الوصف التفصيلى للمنشأت التسويقية مركزين على الجانب الأهم وهو تصور هيكل التوزيع كنظام تربط أجزاء علاقات أساسية يتعين تفهمها كى نستطيع اتخاذ قراراتنا بشأن اختيار منافذ للتوزيع بالكفاءة المرجوة .

وتشمل المنشآت التسويقية بصفة عامة كل المنشآت المشتغلة بأداء وظيفة أو أكثر من الوظائف التسويقية ولا تشمل المستهلكين أو المنشآت الصناعية التى لا تؤدى نشاطا تسويقيا يذكر ، وقد ركزت الكتابات التقليدية فى الواقع على مجموعة الوسطاء بين المستهلك والمنتج باعتبارها هى المقصودة بالمنشآت التسويقية ، والمسئولية الأساسية لهؤلاء الوسطاء هى شراء السلع والخدمات ثم إعادة بيعها ، ويقسم الوسطاء عموما إلى مجموعتين :الأولى تبيع للمستهلك النهائى وتسمى تجار

التجزئة ، والثانية تبيع لمن يشترى بغرض إعادة البيع لتجار التجزئة أو المصانع وتسمى تجار الجملة، ويمكن بالطبع إعادة تبويب المجموعتين إلى مجموعات تتفرع عنها سواء حسب نوع الملكية، أو حسب نوع السلعة التى يتم التعامل فيها. أو حسب ماإذا كان الوسيط يمتلك السلعة أو لايمتلكها ، أو حسب مدى اتساع الوظائف التسويقية التى يقوم بها الوسيط.

ومن سوء الحظ أن الوصف التفصيلى لأنواع المنشآت التسويقية والتركيز على بيان الفروق بينها ، يعطى للمرء ايحاءاً بموقف فوضوى غير منظم لهيكل التسويق، وهذا يخالف الحقيقة إذ أن هناك فى الواقع وحدة وترابط فى العملية التسويقية فالهيكل التسويقى ليس مجرد تجمع لمنشآت تسويقية متنوعة، أنه نظام موحد له أجزاء وتلك الأجزاء تربطها غاية واحدة، والتوسع الرأسى للمنتج فى محاولة تخطى تاجر الجملة أو تاجرى الجملة والتجزئة لايعنى استئصالا لوظائفهما وإنما يعنى قيام المنتج بها ، وعلى الرغم من أن التسويق المباشر زادت أهميته فى قطاعات كثيرة من الاقتصاد ، فإن المنشآت التسويقية المستقلة مازالت حيوية الأهمية فى تسويق غالبية السلع الاستهلاكية والصناعية ويربط هذه المنشآت التسويقية المتنوعة نظام واحد هو نظام قناة التوزيع.

٢- المفهوم التقليدى لقناة التوزيع :

يعرف بيكمان ودافيدسون(١) قناة التوزيع بأنها المسار الذى تتخذه السلعة لدى انتقال ملكيتها ، ورغم أن الكاتبين يضيفان أنهما يقصدان انتقال الملكية بطريق مباشر (من خلال سمسار مثلا) فإن هذا المفهوم ضيق الحدود حيث من الخطأ ان ننظر إلى القناة بمنظار" انتقال الملكية" فقط، وقد يكون من الأفضل القول بأن قناة التسويق تشمل كل الوكالات التى تلعب دورا هاما فى بيع السلعة(٢) ، وذلك يتضمن الوكلاء والسماسرة وكذلك أى تسهيلات يمتلكها الصانع نفسه بالإضافة إلى مجموعة الوسطاء التقليديين (تجار الجملة والتجزئة).

وحتى إذا تبنينا هذا التعريف المبسط لقناة التوزيع ، فإن هناك طرقا عديدة يمكن للمنتج أن يصل للمستهلك باستخدام أيا منها ، ويمكن بيان بعض البدائل الهامة المتاحة : فالمنتج يمكن أن يبيع مباشرة الى المستهلك سواء عن طريق البريد أو عن طريق طواف مندوبه بالمنازل ، أو عن طريق افتتاح متاجر تجزئة يمتلكها وتبيع للمستهلك مباشرة كما أن هناك إمكانية البيع إلى متاجر التجزئة المستقلة والتى تبيع بدورها إلى المستهلك النهائى . فى حين يمكن أن يستخدم المنتج تاجر الجملة فى الوصول إلى تاجر التجزئة ثم المستهلك ، ويلاحظ أنه يمكن للمنتج أن يمتلك بنفسه فرع تجارة الجملة ،كما أن هناك احتمال قيام المنتج ببيع السلع الصناعية إلى الشركات الصناعية مباشرة ودون وسطاء .

والسؤال الملح هو أى تلك القنوات أفضل ؟ وليست هناك فى الواقع لهذا السؤال إجابة مطلقة ، بمعني أن الظروف هى التى ستحكم صلاحية قناة أو عدم صلاحيتها لمنتج معين يبيع سلعة معينة فى سوق معينة وفى اقتصاد معين وفى حضارة معينة وبسعر معين مستخدما أساليب ترويج معينة ويعمل فى جو منافسة معين ويستخدم وسائل نقل معينة وتسهيلات تمويل وتخزين محددة ويتبع استراتيجية معينة فى التسويق ، إلى آخر العوامل العديدة التى توثر بدرجات متفاوتة علي اختيار قناة التوزيع الملائمة ، والمحك النهائي لاختيار قناة دون أخري أو استخدام أكثر من قناة لتوزيع نفس السلعة ليس هو حجم المبيعات الممكن تحقيقها وإنما حجم التكاليف التي تكتنفها وحجم الأرباح التى تتحقق باستخدامها .

٣ - نظام قناة التوزيع :

لقد أدي المفهوم التقليدي لقناة التوزيع إلي تبسيط العملية التسويقية وبيان الأهمية النسبية للطرق المختلفة للتوزيع ، وما من شك في أن انتقال الملكية هو أسهل

الأمور فى تتبعه وتحديده وحصره وتبويبه ، وهذا هو السبب فى شيوع قبول مفهوم انتقال الملكية كأساس لتحليل قنوات التوزيع ، غير أنه ترد على هذا المفهوم التقليدى قيود عديدة تحد من فائدته .

ومدير التسويق هو أول من يلمس هذه القيود ، إذ يجد أن العديد من المؤسسات أو المشروعات البالغة الأهمية لأدائه لنشاطه قد تركت خارج الصورة بسبب قصور قناة التوزيع باعتبارها تضم التجار والوكلاء والسماسرة فقط ، إن مدير التسويق تواجهه الحقائق التالية : إنه يجب فى تسويق أى سلعة استهلاكية صناعية عادية أن يتم نقلها سواء باستخدام السكك الحديدية أو سيارات النقل أو خدمات هيئة البريد ، إنه من الجائز أن تروج السلعة على نطاق واسع بواسطة وكالة إعلان خارجية وفى وسائل إعلان متعددة كالتليفزيون والإذاعة والصحف والمجلات ، إنه من الجائز أن يتم تمويل السلعة فى أى مرحلة من مراحل انتقالها إلى المستهلك بواسطة شركات مالية وبنوك مستقلة ، إنه من الجائز أن تسهم وكالات خارجية فى إجراء بحوث التسويق اللازمة أو تسويقها تسويقا تجريبيا .. وكل تلك المؤسسات تسهم بشكل أو بآخر فى توزيع السلعة وهى جزء لا يتجزأ من نظام التوزيع ومع ذلك فإن المفهوم التقليدى لقناة التوزيع يتركها جميعا خارجها .

وهذا الإغفال لبعض العناصر الهامة فى قناة التوزيع يؤدى إلى إعطاء صورة مبسطة ومخالفة لحقيقة العملية التسويقية ، والتبسيط الذى يشوه الحقيقة لا يفيد أحداً ولا يريده أحد ، ويعطى كوكس وجودمان [٣] مثالا على تعقيد العملية التسويقية حين يسجلان أن توزيع ٤٣ مادة من المواد المستخدمة فى بناء المنازل قد استوجب مناولتها ماديا (شحن ، نقل ، تفريغ) ٤٢٤ مرة فى ١٤٨ منطقة جغرافية مختلفة ، ونقلها ٤٩٦٦٧ ميلا ، وشراءها أو بيعها ٢٧٤ مرة ، وتمويلها لمدة ٣٠٦ يوما ، وقد أديت هذه الوظائف بواسطة ٣٦٦ مشروعا مستقلا .

ومن ناحية أخرى فإن هذا التبسيط المخل يؤدى إلى عدم إدراك أبعاد الجهد المبذول أو القيمة المضافة فى العملية التسويقية وبصرف النظر عن كيفية قياس المدخلات التسويقية فإنه لامبرر على الإطلاق للإيحاء بأن الوسطاء غير التجار أو المؤسسات التسهيلية لا يقومون بجزء هام في العمل التسويقى.

وهناك عيب رابع فى المفهوم التقليدى لقناة التوزيع ، ويتجلي هذا العيب فى أن الرسم التصويري للقناة عادة ما يبدأ بمنتج السلعة تامة الصنع ، رغم أن جهودا تسويقية كبيرة تتم قبل أن ينتهى المنتج من الانتاج ، ذلك أن السلعة الاستهلاكية المصنعة عادة ما تكون عبارة عن تجميع وتوليف مجموعة كبيرة من المواد الخام الطبيعية والمواد الصناعية والتي تم جمعها من مصادر عديدة ومتفرقة وعادة ما تتطلب مناولة مادية علي نطاق واسع وجهودا بيعية ضخمة قبل أن تصل إلى ورشة الإنتاج لدى المنتج النهائى ، وليس هناك أى مبرر لإغفال تلك العمليات التسويقية فى معالجتنا لقناة التوزيع ، إنه لم يكن من الممكن تسويق المنتج النهائى لو لم يكن هناك تسويق للمواد المكونة له والعكس بالعكس .

أضف إلى ذلك أن المستهلك لايشترى فى العادة سلعة مفردة ، إنما يشترى مجموعة أو "حزمة " من السلع فربة البيت لاتشترى مجرد ٥ , ٠كيلو مربى ، إنما هى تشترى توليفة من المواد الداخلة فى صنع المربى ، معبأة فى وعاء زجاجي أو من الصفيح ، ومميزة بعلامة مطبوعة علي ورقة جذابة ملصقة علي الوعاء ، وكل المؤسسات والجهود المبذولة فى تجميع هذه السلع وتوزيعها تمثل قناة التوزيع التي نحن بصدد دراستها .

ومن الممكن فى الواقع أن نتصور قناة التوزيع كنظام ، وإن كان ذلك سيعقد الصورة إلي حد كبير ، وقد حقق كل من كوكس دفيل وجريثر تقدما هاما نحو إدراك ذلك التصور حين عرفوا قناة التوزيع بأنها المجموعة المترابطة لتسلسل الوكالات التي يتحرك من خلالها تدفق أو أكثر من تدفقات التسويق، وتلك التدفقات هى :

١ - الحيازة المادية .

٢- الملكية .

٣ - ترويج المبيعات .

٤ - إصدار أوامر الشراء .

٥ - الدفع .

٦ - تحمل المخاطرة .

٧ - التمويل .

٨ - التفاوض .

٩ - المعلومات عن المستهلك .

وليس صدفة أن هناك تشابها بين قائمة التدفقات هذه وبين قائمة وظائف التسويق المعروفة ، فالوظيفة التسويقية هى فى الواقع أحد الأنشطة الاقتصادية الرئيسية الداخلة فى العملية التسويقية ، والتى تسودها طوال الوقت ، والتى نتيجة لاستمرار الاتجاه نحو تقسيم العمل تميل إلى أن تصبح نشاطا متخصصا أو وظيفة متخصصة ، بمعنى أن الوظائف التسويقية تؤدى فى كل أجزاء القناة .

ومن الواضح أن الوظائف التسويقية - أو التدفقات التسويقية - لا تسير كلها فى نفس الإتجاه ، فإذا كانت الحيازة والملكية والترويج تتحرك صوب المستهلك ، فإن إصدار أوامر الشراء ودفع الثمن ومعلومات المستهلك تسير فى الإتجاه العكسى صوب الصانع، على حين نجد التدفقات الأخرى (التفاوض ، التمويل ، تحمل المخاطرة) ، تسير أحيانا إلى الأمام وأحيانا إلى الخلف تبعا للعرف السائد فى القناة ولرغبة الإدارة المعنية .

والسؤال الآن هو كيف نضع أصبعنا على تدفق معين ونميزه ، وأسهل التدفقات في تتبعه هو تدفق الملكية ، فليس صعبا في العادة أن نتبع مسار الفواتير التي تصاحب انتقال الملكية ، كذلك من السهل نسبيا تتبع تدفق الحيازة المادية للسلعة بمراجعة سجلات المخزون وبوالص الشحن وسجلات انتقال السلع داخل المشروع ومع ذلك فإن التدفقات الأخرى يكون من الصعب تتبعها وإن تفاوتت درجة الصعوبة ، فتتبع تدفق المعلومات أشبه بمحاولة تتبع مسار تيار الهواء ، ويمكن أن ندرك حركة الريح بملاحظة حركة الأوراق على قمم الأشجار ، ومسار الهواء بمراقبة الحركات المتتابعة على عدد من الأشجار المتتابعة ، وبنفس الطريقة يمكن إدراك حركة أية وظيفة تسويقية (أو تدفق تسويقي) بملاحظة تأديتها في نفس البرنامج التسويقي في وكالات تسويقية متتابعة .

وعلى ذلك فإن المكونات الأساسية الواجب إدخالها في تحديدنا للقناة لملاحظة التدفقات التسويقية التسع السابق ذكرها تشمل الوسطاء - تجار وغير تجار، محدودي الخدمات وكاملي الخدمات - وكذلك كل المشروعات التي تتأثر بأي من التدفقات التسويقية أو تؤثر فيها مثل مستخرجي السلع الأولية أو صناعها ، والمخازن ، ووسائل النقل ، ووكالات الإعلان وبحوث التسويق ، ووسائل الإعلان، والبنوك والمؤسسات المالية الأخرى .

ويتميز هذا المفهوم الكامل لقناة التوزيع على المفهوم التقليدي(الذي يركز على الملكية) بمزايا عديدة ، فهو أولا يؤكد على إدراك كل جوانب العملية التسويقية وليس فقط عملية التبادل ، وهو ثانيا يعي العلاقات المتبادلة المعقدة في الهيكل التسويقي ، وهو ثالثا يوضح مراكز اتخاذ القرارات في القناة ، وهو إن لم يكن حلا كاملا لعيوب المفهوم التقليدي فهو على الأقل خطوة كبيرة إلى الأمام .

ويمكننا أن نضيف الآن أن نظام قناة التوزيع هو أهم النظم التسويقية إذ أن أي مشروع أو مؤسسة ترتبط عضويا بالأجزاء الأخرى التي تشكل قناة التوزيع إلى الحد

الذى يجعل أي تصور لقناة على نطاق ضيق مشوها للحقيقة ، وإذا كان بالإمكان تطبيق مفهوم النظم على المشروع الواحد ، فلا ريب أن فائدته تكون أوضح وأكثر فى التطبيق على قناة التوزيع. ومدير التسويق الذى يعمل فى ظل المفهوم التسويقى الحديث يجب أن يتبنى النظرة النظمية فى معالجته لقنوات التوزيع ، فطالما أن جهود الشركة موجهة بالمستهلك يتعين ربطها بكفاءة بذلك المستهلك الذى تقصد إشباع حاجاته ، ويتم هذا الربط إما من خلال عدد من المنشآت الأخرى أو من خلال إدارة عدد من تدفقات التسويق كتدفق المعلومات أو المبيعات ، ويجب أيضا توحيد الجهد التسويقى للشركة ليس فقط على مستوى الوظائف المؤداة بداخلها إنما على مستوى الوظائف المؤداة فى قناة التوزيع بأكملها ، وبالتالى فإن الكيان الهيكلى الأساسى بالنسبة لتخطيط وتوجيه ومراقبة العملية التسويقية لابد وأن يتضمن كل عناصر النظام ، ذلك أن ربحية الشركة فى الأجل الطويل سوف تتحدد بكفاءة وفعالية القناة ككل ، فتكلفة القناة وإيرادات القناة ليست سوى مبيعات وهوامش الأرباح الخاصة بأجزائها ، وبالتالى يحق لنا القول بأن الربحية النهائية لأى عمل تسويقى سوف تتوقف على مدى نجاح القناة ككل فى استغلال الفرصة التسويقية المتاحة لها .

وسوف ننتقل الآن إلى بيان كيفية قيام مدير التسويق برسم استراتيجيته الخاصة باختيار قنوات التوزيع

ثانيا : - تصميم استراتيجية قنوات التوزيع *

لقد بينا في الجزء السابق أن قناة التوزيع عبارة عن نظام ، وأن ذلك النظام (كأى نظام) يتكون من "أجزاء والعلاقات بين تلك الأجزاء". وبينا أيضا أن تلك الأجزاء قد تكون عبارة عن أقسام داخلية فى شركة معينة وقد تكون وكالات تسويقية خارجية ، وتشمل هذه الوكالات الخارجية كل أنواع الوسطاء وأنواعا عديدة من الوكالات التسهيلية مثل وسائل النقل العامة ، والمؤسسات المالية ، ووكالات الإعلان وترتبط هذه الأجزاء بعضها ببعض فى القناة عن طريق واحد أو أكثر من التدفقات التسويقية مثل انتقال المعلومات ، أو دفع الأموال أو تحمل المخاطرة ... إلخ .

والقناة - كنظام - يجب أن تصمم بحيث تؤدى وظائفها فى إطار خطة تسويقية كاملة ، بمعنى أن القناة تصبح هى الهيكل الذى يتم فى إطاره تنفيذ بقية الخطة التسويقية . ويشبه تصميم القناة بهذا الشكل تصميم أى ترتيب تنظيمى معين ، ولكنه يختلف عنه فى أنه أساسا خطة استراتيجية ذات طبيعة تشغيلية وليست دائمة ، وعلى الرغم من أن ترتيبات القناة تميل إلى أن تبقى معا لفترات زمنية طويلة ، وقرارات القناة تميل إلى أن تصبح من الملامح الثابتة للنشاط التسويقى لشركة معينة ، فإن هذا ليس بالضرورة أمرا مرغوبا ، فمن الأفضل أن نحدد المتطلبات الواجب توفيرها فى نظام التوزيع بالنسبة لكل خطة تسويقية تشغيلية على حدة ، وصحيح أنه لايمكن للشركة أن تغير ترتيبات القناة القائمة فى كل مرة يتغير فيها البرنامج التسويقى ، ولكن الحقيقة أن أفضل الخطط للقناة هى تلك التى يتم تصميمها بما يتلاءم مع بقية المزيج التسويقى وكجزء من الخطة التسويقية الموحدة ، فإذا استدعت

(*) نعتمد فى هذا الفصل بصفة أساسية على :

M. Bell, Marketing, Macmillan, 1966, Ch. 16.

تلك الخطة العامة تعديل خطط التوزيع القائمة أو تغييرها تغييرا شاملا ، فمن الواجب أن نقدم دون تردد على إجراء هذا التعديل أو ذلك التغيير ، وبعبارة أخرى فإن قنوات التوزيع القائمة فى صناعة معينة أو لمشروع معين لايجب أن ينظر إليها كعامل مقيد أو كأحد المعطيات التى لايجوز تغييرها فى الموقف التسويقى .

مفهومان خاطئان لقنوات التوزيع :

لقد عانت قنوات التوزيع سواء فى الكتب النظرية أو فى الحياة العملية من مفهومين خاطئين سادا الفكر والتطبيق لمدة طويلة ، أولهما التركيز فى تصميم قنوات التوزيع على الحلقة الأولي فى القناة وعدم الاهتمام بالحلقات التالية فيها وينتج ذلك فى العادة من إنتاج السلع بدون الفهم المقدم للمستهلكين الذين سيستهلكونها ، وبالتالى فإن البضاعة تكدس فى مخازن السلع الجاهزة ويتركز انتباه الإدارة حول إيجاد السبل لشحن تلك البضائع إلى أي جهة لتفسح المكان لكميات تالية منها تستخرج من خط الإنتاج ، ويصبح الضغط كله على رجال المبيعات حيث يطلب منهم التخلص منها ويكون الحل الظاهر هو البحث عن مشترى مباشر وتصبح المشكلة هى إلى من ستباع البضائع بصرف النظر عن الغاية التى ستصلها تلك البضائع فى نهاية القناة ، وبالتالى فإن القناة تخلق بسلسلة من عمليات البيع ، وليس بالتخطيط المقدم والهيكلة المنطقية المسبقة لنظام توزيع يكفل تدفق السلع بكفاية وفعالية من مركز إنتاجها إلى مستهلكها النهائى .

أما عن الخطأ الثانى فهو التسليم بأن طبيعة السلعة وخصائصها هى العامل الأساسى الذى يحدد القناة الواجب استخدامها ، بمعنى أن خصائص السلعة مثل الحجم وثمن الوحدة ، والقابلية للتلف ، ودرجة تعقدها من الناحية الفنية ، هى أكثر العوامل تأثيرا فى تحديد نوع قناة التوزيع الملائم ، فصحيح أن الخصائص المعينة عادة ما تصاحبها قنوات معينة ولكن ذلك لا يعنى أن هناك علاقة سبب ونتيجة بين خصائص السلعة وقناة التوزيع الملائمة ، وربما كان اللبس ناتجاً من الدور الذى تلعبه حاجات

المستهلك فى تحديد كل من المتغيرين ، فصحيح أن حاجات المستهلك هى التى تحدد خصائص السلعة ، وصحيح أن حاجات المستهلك هى التى تحدد قناة التوزيع ، ولكن ذلك لا يعنى أن خصائص السلعة هى التى تحدد قناة التوزيع ، فالشيئان المساويان لشىء متساويان ، ولكن الشيئين اللذين يحددهما شئ ثالث لا يعتمد أحدهما بالضرورة على الآخر .

هذا وسوف نعالج موضوع وضع استراتيجية التوزيع بتناول خطوات أربع أساسية فنحن أولا نحتاج إلى تحديد أهداف نظام التوزيع ، ثم نقوم ثانيا بتقسيم مشكلة تصميم النظام إلى مشكلات جزئية وبالتالى فالخطوة الثانية هى تحديد المشكلات الجزئية وبيان الأمور الواجب دراستها . أما الخطوة الثالثة فهى اختيار الحلول المناسبة لكل من تلك المشكلات الجزئية من بين الحلول العديدة المتاحة لكل منها بناء على التقسيم الموضوعى (كيفا وكما) لهذه الحلول ، أما الخطوة الرابعة فهى إدماج استراتيجية قنوات التوزيع التى توصلنا إليها فى الخطوات السابقة فى الاستراتيجية العامة للتسويق ، أى الربط بين خطة التوزيع والبرنامج التسويقى الكامل .

تحديد أهداف قنوات التوزيع :

قلما يتغير الهيكل التوزيعى من برنامج تسويقى إلى آخر بشكل جذرى ، وشأنه فى ذلك شأن الهيكل التنظيمى للشركة ، على أن الأمر لا يخلو من تعديلات جزئية تجرى فى أي وقت على ذلك الهيكل بقصد زيادة فعالية الإتصال ، أو زيادة فعالية عمليات البيع ، الخ . وإذا نظرنا إلى هذه التعديلات الجزئية مع بعضها وجدنا أنها قد تؤدى بالتدريج إلى تغييرات شاملة فى هيكل التوزيع ، ومع ذلك فأحيانا ما يستدعى الأمر إجراء تغييرات شاملة دفعة واحدة فى قنوات التوزيع . وإذ ذاك لا يجب التردد فى إجراء التغيير المطلوب .

ورغم أنه قد يبدو من الصعب فصل وتمييز أهداف القنوات عن الأهداف العامة، فلا يجب أن يثنينا ذلك عن ضرورة فصلها وتمييزها ، ويمكن فى الواقع تحقيق ذلك

بمراجعة أهداف الشركة أو الأهداف التسويقية العامة المحددة فى البرنامج التسويقى القائم، فكما هو الحال بشأن الأهداف السلعية أو أهداف الترويج، نجد أن الشركة قلما تحدد لقنوات التوزيع أهدافا منفصلة ومميزة تماما عن بقية الأهداف المحددة للبرنامج التسويقى ككل، ومع ذلك فهناك حالات تسيطر فيها أهداف التوزيع على الموقف ، كحال الشركة الجديدة التى ماتزال بصدد البدء فى عملياتها، أو حالة الشركة القديمة التى تحاول أن تغزو سوق جديدة مختلفة عن أسواقها القائمة، إذ فى مثل هذه الحالات يكون الوصول الى السوق هو أهم المشكلات على الاطلاق، وبدلاً من مشكلة تطوير المنتجات تحتل مشكلة تطوير قنوات التوزيع المركز الأول فى القيود على نشاط الشركة. والخلاصة هو أن أهداف قنوات التوزيع - وان احتلت المقام الأول فى الأهمية أو فى شغلها لاهتمام الإدارة فانها تكون دائما مرتبطة بالعمل التسويقى ككل وبقية البرنامج التسويقى الجارى.

ونعطى فيما يلى عينة من الأهداف الممكن تحديدها لقنوات التوزيع حسب الظروف التى تحكم الشركة وحسب عناصر البرنامج التسويقى المزمع تنفيذه وسوف نلاحظ فيها الارتباط التام بأهداف الشركة وأهداف العمل التسويقى ككل :-

١ - النمو فى المبيعات عن طريق التوزيع فى أسواق جديدة ، وقد تكون تلك الأسواق داخل الدولة أو خارجها، ولكنه لم يسبق للشركة التوزيع فيها ، وقد يعنى الهدف التوزيع لعملاء جدد أو قطاعات سوقية معينة لم يسبق التعامل معها.

٢ - تحسين أو الاحتفاظ بمستوى نصيب الشركة من السوق عن طريق قنوات التوزيع القائمة وقد يتطلب الاحتفاظ بمركز تنافسى معين ومنع تدهور الضغط لزيادة تدفق السلع خلال قنوات التوزيع الحالية، وزيادة ذلك التدفق سواء لتحسين أو للاحتفاظ بمستوى النصيب السوقى تكون دائما صعبة التحقيق، فبعض الموزعين يعمل في وضع يقرب من استغلال طاقته الكاملة وبالتالى لايمكنه زيادة نصيبه بدون مساعدة من الشركة، والبعض الآخر قد لاتتوفر لديه الحوافز لمضاعفة جهوده نيابة

عن الشركة ، ومثل هؤلاء الموزعين يجب أن تعطى لهم المساعدة أو توفر لهم الحوافز الكافية حتى لا يعوقوا الزيادة المطلوبة في المبيعات .

٣ - تحقيق هيكل معين للتوزيع سبق تحديده بصرف النظر عن حجم المبيعات أو مقدار نصيب الشركة من السوق ، وقد يكون ذلك هدفا هاما للشركة الجديدة أو الشركة المقدمة على تسويق سلعة جديدة على وجه الخصوص ، أو قد يكون هدف شركة قديمة قررت تغيير هيكل التوزيع تغييرا شاملا لسبب أو لآخر .

٤ - رفع كفاءة نظام التوزيع ، فنظام التوزيع عبارة عن كل معقد مترابط الأجزاء ، وتتدفق الأموال والمواد والأفراد والمعلومات إلى الامام وإلى الخلف في خلال أجزاء ذلك النظام ، وتلك التدفقات هى التى تربط أجزاء النظام ، وسوف تتوقف فعالية وكفاءة القناة على الجهد المبذول لضمان استمرار هذه التدفقات وعلى النتائج التسويقية المحققة ، وقد تتعلق أهداف القنوات بواحد أو أكثر من هذه التدفقات ، وعلى وجه الخصوص تدفق السلع والمعلومات ، إذ كثيرا ما تحدث الاختناقات فى تدفق السلع أو فى تدفق المعلومات مما يحد من فعالية الجهد التسويقى ، وبالتالى يصبح الهدف هو إزالة تلك الاختناقات بغية رفع كفاءة نظام التوزيع .

ويمكن بالطبع أن نستطرد فى سرد أهداف أخرى ممكنة لقنوات التوزيع ، إلا أن الأمر الذى نريد تأكيده هو أن نقطة البداية فى تصميم استراتيجية التوزيع هى تحديد أهداف قنوات التوزيع ، والأمثلة السابقة تكفى لتوضيح الفكرة ، وتجدر الإشارة إلى أن المبدأ الوظيفى يفيدنا فى هذا التحديد ، إذ يجب أن ينبثق شكل القناة من وظيفتها ، والوظيفة تتحدد بالأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف ، وبالتالى فالأهداف هى التى تحدد النشاط ، والنشاط هو الذى يمثل الوظيفة، والوظيفة هى التى تحدد هيكل قنوات التوزيع . من ذلك تتبين لنا أهمية تحديد الأهداف أولا قبل الانتقال إلى أى عمل بصدد تصميم هيكل التوزيع أو رسم خطة التوزيع .

تحديد المشكلات الجزئية لرسم خطة التوزيع :

قد يتبادر إلى الذهن لدى النظرة الأولى أن مشكلة رسم خطة التوزيع أقل تعقيدا بكثير من مشكلة تخطيط المنتجات أو خطة الترويج مثلا ، وذلك التصور ناتج من الفهم الخاطىء لقنوات التوزيع والذى ينطلق من " مفهوم رصيف الشحن " الذى يركز حول الحلقة الأولى من القناة ويهمل بقية الحلقات ويلخص المشكلة فى أنها الإجابة على السؤال : "كيف نبيع السلع التى تم صنعها ؟"ورغم أن ذلك السؤال أساسى وهام فلا هو السؤال الوحيد ، ولا إجابته بالبساطة التى يوحى بها مفهوم رصيف الشحن ، إن المئات من أجزاء نظام التوزيع الممكن استخدامها ، والعدد اللانهائي من طرق توليفها معا ببرهن على أن العملية أكثر تعقيدا مما يتبادر إلى الذهن لأول وهلة .

وتقتضى النظرة النظمية فى أداء العمل التسويقى بل والعمل الإدارى كله وفى تصميم البرنامج التسويقى ككل ، تقتضى تحديد المشكلات الفرعية أو الأسئلة الرئيسية التى تتعين الإجابة عليها بأسلوب التتابع المتكرر تمهيدا لتصميم البرنامج الكامل والمتكامل ، أى أننا سنقسم المشكلة إلى أجزائها ، ثم نعالج كل جزء على حدة محاولين التنسيق بين الحلول الجزئية إلى أن نصل إلى الحل الشامل والموحد وبالتالى الخطة الشاملة والموحدة .

والمشكلات الجزئية أو الأسئلة الرئيسية فى مشكلة تصميم خطة التوزيع يمكن تحديدها فى سبعة أسئلة يجرى عرضها أدناه :

أولا - هل سنتبع أسلوب البيع المباشر ؟ وسوف يثار هذا السؤال إن عاجلا وإن آجلا فى تصميم أى برنامج تسويقى ، ولكنه عادة ما يثار بعد أن تكون الشركة قد جربت شكلا أو آخر من أشكال البيع غير المباشر ، فكثيرا ما نشاهد بعض الشركات تقرر أن تنقل مسئولية التعامل مع كبار عملائها إلى المركز الرئيسى بعد أن كانت ملقاة على عاتق الموزعين أو الوكلاء أو حتى مندوبى البيع العاملين بالشركة ،

وكثيرا ما نشاهد بعض الشركات تقرر تغيير سياستها من البيع لتجار التجزئة إلى محاولة البيع المباشر إلى المستهلك بأسلوب أو بآخر ، والحقيقة أن الملاحظ لتطور قنوات التوزيع فى القرن العشرين يجد أن هناك ميلا متزايدا لدى المنتجين ولدى كبار تجار التجزئة ، ميلا إلى تخطى تاجر الجملة لأسباب متنوعة مثل زيادة هامش ربح تاجر الجملة أو مثل تسهيل تدفق المعلومات من السوق إلى المنتج أو مثل عدم الإقتناع بفعالية تاجر الجملة كجهاز توزيع ملائم أو غير ذلك من الأسباب ، وبصرف النظر عن مدى موضوعية هذه الأسباب وسلامة مثل هذا القرار فالمهم هو إدراك أن التوزيع المباشر مسألة من أهم المسائل الواجب دراستها قبل أى شىء آخر ، وطالما أنها ستثار إن عاجلا وإن آجلا فالأفضل أن تثار منذ البداية ، ويجب أن نجد الإجابة عليها فى مرحلة مبكرة من عملية تخطيط التوزيع لأن تلك الإجابة ستؤثر تأثيرا مباشرا على كل المسائل التالية إذ أنه إذا تقرر استخدام أسلوب البيع المباشر فإن بقية المسائل المتعلقة بتصميم نظام التوزيع ستصبح مرتبطة بتصميم الهيكل التنظيمى للشركة ، أما إذا تقرر عدم استخدام أسلوب البيع المباشر فمن الواجب الانتقال إلى الأمور الأخرى المتعلقة باستخدام أجهزة أو منشآت خارجية فى هيكل التوزيع الخاص بالشركة .

ثانيا - ماهو نوع (أنواع) الوسطاء الواجب استخدامه ؟ وهذا السؤال لايقل فى أهميته عن السؤال المتعلق " بأى السلع سوف تنتج" ؟ كما أنه ليس من السهل الإجابة عليه ويكفى أن نتصور أنواع تجار التجزئة التى يمكن بيع معجون الأسنان مثلا عن طريقهم لندرك تعدد البدائل المتاحة بدرجة تستوجب البحث العميق والدراسة المستفيضة قبل اتخاذ القرار ، ونفس الشىء بالنسبة لتجار الجملة . والمهم فى الموضوع هو أن هذا السؤال يجب أن يثار ونصل إلى إجابته قبل أن يتيسر تصميم الهيكل الرأسى لقناة التوزيع .

ثالثا - ماهو عدد الوسطاء الواجب استخدامه من كل نوع ؟ وهذا السؤال يتعلق بالبعد الأفقى لقناة التوزيع . وتتجسد المشكلة أكثر ما تتجسد عند مستوى

تاجر التجزئة ، بمعنى ماهو عدد تجار التجزئة الذى يجب أن يشتمل نظام التوزيع عليه فى سوق معينة ؟ والاجابة لاتكون أبداً بسيطة ودائما ترتبط بالخطط التسويقية العامة المعدة للتنفيذ ، إن هناك احتمالات لاحصر لها تتراوح من التوزيع من خلال تاجر واحد الى التوزيع من خلال كل متجر يتواجد فى السوق.

ولإستخدام طريقة الموزع الوحيد مزايا عديدة وإن اكتنفتها تكاليف كبيرة أيضاً، فمن المؤكد أن درجة التعاون من قبل الموزع ودرجة إخلاصه للمنتج وعلاماته ستكون عالية للغاية، كما انه يمكن التحكم فى العملية التسويقية بشكل أكبر، أضف الى ذلك أن التنبؤ بالمبيعات سيكون أسهل وأدق، وفرص تكييف سياسات التخزين مع الاحتياجات السوقية أكبر .

أما عن العيب الأساسى فهو التضحية عادة بحجم المبيعات الكبير الذى يمكن تحقيقه من خلال التوزيع على نطاق أوسع، وطريقة الموزع الوحيد تعنى ايضا فى الغالب ارتفاع الأسعار وسوف يؤدى ذلك إلى إنخفاض الإيرادات خاصة إذا كانت مرونة الطلب السعرية كبيرة، وهناك خطورة الاعتماد على موزع وحيد من حيث أن المنتج يصبح تحت رحمته، وترتبط فرص نجاحه أو فشله فى السوق بمدى فاعلية هذا الموزع الوحيد فى تنمية المبيعات.

وتتميز سياسة التوزيع على نطاق واسع فى أكبر عدد ممكن من المتاجر بأنها تزيد من فرص نمو المبيعات، وتزيد من تعريف المستهلكين بالسلعة، وتزيد من فرص الشراء الفورى غير المخطط لدى رؤية السلعة عند التاجر، ولكنها تخلق مشاكل عديدة بشأن مستويات المخزون ومعدلات دورانه، وحيث أنها تعنى فى العادة سعرا أقل وهامش ربح أقل وحجم طلبيات أصغر ، فذلك كله قد يؤدى الى مبيعات غير مربحة، أضف الى ذلك مشكلة مراقبة أو حفز عدد كبير من العملاء.

وبين هاتين النهايتين على نطاق البدائل ، تجد الشركة فى العادة ضالتها حيث تتبع أسلوبا لاهو يركز على موزع واحد ولاهو ينتشر على كل الموزعين، إذ تعتمد

الشركة فيه على اختيار عدد من الموزعين تتعامل معهم ويسمى هذا الأسلوب التوزيع المحدد أو التوزيع الانتقائي وهو الأكثر شيوعا فى الحياة العملية ، فأغلب السلع الاستهلاكية المصنعة توزع باستخدامه ، ويختلف بالطبع العدد المعين من الموزعين الذى تقرر الشركة التعامل معه حسب حجم السوق المحتمل ، وكثافة السكان ، وتركز أو انتشار متاجر التجزئة فى مراكز التسويق وسياسات التوزيع التى يتبعها المنافسون ... الخ ، وإن جاز أن يكون العدد أقل مما يود المنتج ، فإنه غالبا ما يعد من وجهة نظر تاجر التجزئة أكبر من اللازم .

ويمكن توضيح ذلك بمثال رقمى: فإذا كان نصيب الشركة (س) من السوق هو ماقيمته ١٠٠٫٠٠٠ جنيه وتحققه من خلال ١٠ متاجر ، وإذا فرض أنه من الممكن زيادة هذا النصيب بنسبة ٥٠٪ عن طريق إضافة ١٠ متاجر أخرى ، فمن المؤكد أن المنتج سيرحب بذلك ، إلا أن مضاعفة عدد المتاجر سيعنى أن نصيب المتجر فى المتوسط سيكون ٧٥٠٠ ج بدلا من ١٠٫٠٠٠ ج ، وذلك وضع ليس من السهل على تاجر التجزئة تقبله دون إبداء الضيق ، وهذا ما نقصده إذ نقول أن التاجر عادة ما يقاوم زيادة عدد الموزعين فى حين أن المنتج عادة ما يفكر فى زيادته .

وهناك مشكلة خاصة تتعلق باختيار الموزعين المعينين الذين يمكن للشركة أن تبيع من خلالهم وتحقق الربح المطلوب ، فالمنتج يبغى بالضرورة أن يتم توزيع سلعته من خلال تلك المتاجر ذات حجم الأعمال المعين ، وذات معدل الدوران المعين ، وذات حجم الطلبيات المعين ، وذات الكفاءة المعينة التى تمكنه من تحقيق الربح . ويطلق على ذلك التوزيع الانتقائى . حيث أن المنتج لا يتعامل مع أى موزع وإنما ينتقى بعض الموزعين فقط الذين تتوافر فيهم الشروط التى يراها ضرورية للإسهام فى زيادة فرص تحقيقه لمعدل الربح المطلوب .

وأحيانا ما تتكشف بالتحليل والدراسة حقائق هامة بخصوص هيكل التوزيع فى شركة معينة للتدليل على أن زيادة عدد الموزعين قد يكون ضارا بمصالح الشركة ،

وذلك لأن الشركة لم تنتق موزعيها بالعناية الكافية . والمثال التالى يوضح هذا :

يبين الجدول رقم (١/١٢) أن أكثر من ثلاثة أرباع العملاء (الموزعين) لم يشتر من الشركة إلا عددا من الوحدات يقل عن نسبة ٥ر٢٪ من مبيعاتها ، فى حين أن أكبر العملاء (وهم الذين يشترون أكثر من ١٥٠٠٠ وحدة سنويا) اشتروا مايوازى ٩٠٪ من مبيعات الشركة تقريبا فى حين أن نسبتهم العددية لاتكاد تبلغ ٥ر٣٪ من إجمالى العملاء . هذا وقد قامت نفس الشركة بدراسة تفصيلية للمبيعات فى إحدى مناطق البيع ، ويوضح جدول رقم (٢/١٢) نتائج هذه الدراسة .

جدول رقم (١/١٢)

عدد الموزعين وحجم المبيعات حسب عدد الوحدات المشتراة

فئات الموزعين حسب عدد الوحدات المشتراة	عدد الموزعين (نسبة إلى الإجمالى)	حجم المبيعات بالوحدات (نسبة إلى الإجمالى)
- ١٠٠٠ وحدة	١٨ر٧٨٪	٣٤ر٢٪
- ١٠٠٠٠ وحدة	٦٣ر١٤	٩٩ر٣
- ١٥٠٠٠ وحدة	٧٢ر٣	١٠ر٤
أكثر من ١٥٠٠٠ وحدة	٤٧ر٣	٥٧ر٨٩
اجمالى	٠٠ر١٠٠	٠٠ر١٠٠

ويظهر من جدول رقم (٢/١٢) أن الجهود التسويقية للشركة تمشت مع الأهمية النسبية العددية للعملاء ، وليس مع أهميتهم من حيث إسهامهم فى مبيعات الشركة فمثلا نجد أن ٦٧٪ من العملاء الذين لم يشتروا شيئا خلال هذا الشهر أو اشترى بما لا يزيد عن ٣ ج فى هذا الشهر قد انفردوا بـ ٥٨٪ من زيارات مندوبى البيع ، وتلقوا ٢١٪ من الفواتير ، رغم أنهم لم ينتجوا غير ١٨٪ من مبيعات المنطقة .

وقد قامت الشركة بالتالى بتحليل استراتيجيتها للتوزيع من ناحية التكاليف التى تتحملها والأرباح الصافية التى تحققها من التعامل مع كبار وصغار العملاء ، ويوضح جدول رقم (٣/١٢) نتائج هذا التحليل .

جدول (٢/١٢)

حجم المبيعات وعدد الموزعين والزيارات والفواتير

حسب قيمة المشتريات فى شهر معين

فئات الموزعين حسب قيمة المشتريات فى الشهر	عدد الموزعين	عدد زيارات مندوب البيع	عدد الفواتير	حجم المبيعات
لاشىء	٥٢٪	٤٨٪	٨٪	٩٪
- ٣ جنيه	١٦	١٠	١٣	٩
- ٥ جنيه	٩	٣	٩	٣
- ١٠ جنيه	٨	٧	١٥	٨
- ٢٠ جنيه	٥	٦	١٢	٦
- ٤٠ جنيه	٥	١٢	١٨	١٠
- ١٠٠ جنيه	٤	٦	١٧	١٨
أكثر من ١٠٠ جنيه	١	٨	٨	٣٧
إجمالى	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪	١٠٠٪

جدول (١٢/٣)

إجمالى الربح ونفقات التسويق وصافى الربح أو الخسارة حسب قيمة المشتريات فى شهر معين

فئات الموزعين حسب قيمة المشتريات فى الشهر	إجمالى الربح	نفقات التسويق			إجمالى	صافى الربح
		البيع	التوزيع المادى	الإدارة الميدانية		
لاشىء	٤٣٪	٩٣٪	٢٪	١٦٪	١٢٩٪	-٨٦٪
- ٣ جنيه	٤١	٢١	٣٢	٣٦	٧٩	-٢٨
- ٥ جنيه	٧٤	١٥	٥٧	٦٧	١٣٩	-٦٥
- ١٠ جنيه	٥٩	١٦	٣٧	٣٤	٨٧	-٢٨
- ٢٠ جنيه	٦٨	١٨	٤٣	٣٦	٩٧	-٢٩
- ٤٠ جنيه	٧٠	٣١	٤٣	٣٢	٩٦	-٢٦
- ١٠٠ جنيه	٦٧	٦	٤٢	١٨	٦١	٦
أكثر من ١٠٠ جنيه	٦١	٤	٣٧	٤	٥٠	١١
متوسط المنطقة	٦١٪	١٨٪	٣٨٪	١٩٪	٧٥٪	-ر١٤٪

ويظهر من جدول رقم (٣/١٢) أن أكبر فئتين للعملاء هما فقط المربحتين للشركة. وفى أصغر الفئات نجد انه مقابل كل جنيه مبيعات تنفق ١,٢٩٠ جنيه وبالتالى فقد قدر أن ١٥٪ من العملاء فى هذه المنطقة غير مربحين، ولم يكن غريبا لذلك أن تصبح المنطقة بأكملها غير مربحة.

ولعلاج هذا الموقف فقد طبقت الشركة سياسة التوزيع الانتقائى ، حيث نقل التعامل مع صغار الموزعين الى احد الوسطاء ، بحيث انتقل ثلثا الموزعين تقريبا إلى ذلك الوسيط، وكانت النتيجة تخفيض نفقات التسويق الى حد كبير.

ولايجب ان تطبق سياسة للتوزيع الانتقائي إلا بعد الدراسة الكافية والتخطيط الدقيق لانها قد تؤدى بنا الى خطأ الى عدم التعامل مع بعض الموزعين مع أن فرصهم المستقبلية كبيرة بمعنى انه من الواجب قبل وقف التعامل مع أى موزع تقدير احتمالات نموه مستقبلا.

ومن السهل علينا الآن ان ندرك مدى تعقد السؤالين الخاصين بعدد ونوع الموزعين الذين يجب التعامل معهم وصعوبة الاجابة عليهما، والمهم هو أن يؤسس القرار على الدراسة العلمية السليمة وليس على الحدس والتخمين.

رابعا : هل سنستخدم قنوات متعددة ؟ ولايثار هذا السؤال مطلقا فى الكثير من الشركات فهو لايثار مثلا فى الشركات التى تتبع طريق التوزيع المباشر وقلما يثار فى الشركات التى ترغب فى توزيع سلعتها على نطاق واسع فى أنواع متعددة من تجار التجزئة، أو حين تكون هناك تغييرات كبيرة فى هيكل تجارة التجزئة. أو حين تكون الشركة تبيع منتجات متنوعة لقطاعين متميزين أو أكثر من السوق ، وعليه فإن الإجابة على هذا السؤال سوف تتوقف على الأسواق التى تخدمها الشركة.

والقنوات المتعددة إما أن تكون مكملة لبعضها البعض (غير متنافسة) وإما ان تكون متنافسة ، وتستخدم القنوات المكملة حين تكون الشركة تبيع منتجات

متعددة لقطاعات مختلفة من السوق وغير مرتبطة بعضها ببعض ، كأن تبيع الشركة منتجات إستهلاكية ومنتجات صناعية فى نفس الوقت ، كذلك تستخدم القنوات المتنافسة لسبب أو لآخر من جانب المنتج ، إلا أن الموزعين عادة ما لايرضون عن ذلك، ومع ذلك فرغبات الموزعين ليست هى العامل الوحيد الذى يحدد الموقف ، إنما تحدده المزايا التى ستعود على الشركة فى صورة زيادة مبيعات وزيادة النصيب السوقى ، أو زيادة الأرباح .

خامسا : ماهى المساعدات التى سنقدمها ووسائل الرقابة التى سنمارسها على الموزعين ؟ وقد يندهش البعض إزاء إثارتنا لهذا السؤال ، ومبعث دهشتهم هو تصورهم أن المصالح المشتركة بين المنتج وتاجر الجملة وتاجر التجزئة من القوة بحيث تفرض التعاون والتنسيق الفعالين ، والواقع أنه قلما تجد عمليا مثل هذا الوعى بتلك المصالح المشتركة لدى المسئولين فى حلقات القناة المختلفة ، وفى نفس الوقت يندهش البعض الآخر إذ يؤكد أن المنتج لا يجب أن يطمع فى أكثر من الحد الأدنى للتعاون من جانب الموزعين ، فهم لا يرعون إلا مصالحهم فقط ، ولا تهمهم مصلحة المنتج فى قليل أو كثير . إن على المنتج - باعتباره العضو الأساسى فى القناة - أن يتدبر كيفية حفز وتحريك وتوجيه أعضاء القناة نحو تكوين نظام توزيع مترابط .

والحاجة إلى هذا الإشراف والتوجيه مبعثهما أن أغلب أجزاء القناة مستقل ويتسبب ذلك الاستقلال فى أنواع معينة من المشكلات، يجب الاستعداد لها مقدما عند تصميم نظام التوزيع . وفى بعض الحالات النادرة يقع صراع حاد وتضارب فى المصالح بين أعضاء القناة ، ولن يقع هذا الصراع إذا قام كل عضو فى القناة بالدور المحدد له . إلا أننا نجد مثلا المنتجين يميلون إلى تخطى تجار الجملة ، أو ينقلون التعامل مع كبار التجار من الموزع إلى الشركة، ومثل تلك التصرفات لا تسهم بالطبع فى خلق أو تحسين جو التعاون فى القناة . ومع ذلك فإن اللوم لا يقع على المنتجين فحسب، فالمشاهد أن تجار الجملة وتجار التجزئة أيضا يتحينون الفرص لغزو مناطق

نفوذ بعضهم البعض وكذلك مناطق نفوذ المنتج أيضا. فأحيانا مايقوم تاجر الجملة بالبيع على مستوى التجزئة. وأحيانا مايقوم تاجر التجزئة بعمل تاجر الجملة. وأحيانا مايقوم أيا منهما أو كلاهما بإقامة مصانع لحسابهما الخاص. ولابد فى مثل تلك المواقف أن يكون هناك تعارض فعلى فى المصالح.

ومن ناحية أخرى فإن عدم اهتمام تاجر الجملة أو التجزئة بسلعة المنتج ومشكلاته التسويقية كثيرا مايتسبب فى جو عدم الثقة بين الطرفين. وقد يكون السبب فى عدم الاهتمام هذا هو عدم رغبة التاجر فى تغيير هيكل أعماله المستقر. ولكن الأهم من ذلك هو أن التاجر يتعامل فى سلع كثيرة جدا ينتجها عشرات أو مئات وأحيانا آلاف المنتجين، واهتمامه موزع على كل هؤلاء، وبالتالى فنصيب كل من اهتمامه يكون بالضرورة ضئيلا. فإذا أراد المنتج أكثر من ذلك الاهتمام الضيل تعين عليه أن يبتكر الوسائل التى تكسبه ذلك. وبالتالى فعند تصميم استراتيجية التوزيع يجب إدراك الحاجة لضمان تعاون الموزع ورسم الخطط لتحقيقه.

وقد يتبادر إلى الذهن أن الحل الناجح لهذه المشكلة هو الحوافز النقدية. بمعنى أن نصمم نظام الخصم التجارى بحيث يعطى خصماً أكبر للتجار مقابل القيام بنشاط معين يتبناه المنتج. إلا أن المشاهد عملا هو أن ذلك الحل قلما يكون مجديا لعدة أسباب، أولها أن التاجر قد يستخدم الخصم فى تخفيض أسعار بيعه خاصة فى ضوء المنافسة الحادة بين تجار التجزئة أو أن يعتبر الخصم إضافة إلى هامش ربحه. ومن ناحية أخرى فإن بوسع المنافسين دائما أن يجاورنا فى منح التاجر نفس الخصم أو أكثر منه لنفس الغرض وبالتالى يبطل المفعول المطلوب. ومن ناحية ثالثة فإنه لا توجد أى وسيلة للتأكد بأن ذلك الحافز المادى الإضافى سيؤدى إلى النتيجة المطلوبة. فما لم يكن هناك إشراف تام من جانب المنتج على النشاط الذى يطلب من التاجر القيام به، فهناك دائما الفرصة لأن تكون الأموال المنفقة محدودة أو حتى معدومة الفعالية.

ومع ذلك فيمكن أن تفيد الخصومات الخاصة فى بعض الحالات لتحقيق أغراض

محددة ،فمن الصعب مثلا حمل التاجر على المشاركة فى جهد إعلانى خاص ما لم نعط له التعويض المادى عما يتحمله من تكاليف فى ذلك الصدد . وإذا أمكن أن نربط الخصم بعمل محدد وإذا أمكن قياس مستوى أداء ذلك العمل ، فإن استخدام الحافز المالى يكون فعالا .

وإذا تركنا الحوافز المالية جانبا ، فإننا نجد أن هناك وسائل عديدة للرقابة والإشراف وصورا عديدة للمساعدات الهادفة لتحقيق التعاون ، و"أهمها : (١) الإشراف الشخصى المباشر . (٢) الخدمات الإدارية . (٣) المسابقات . وغير ذلك من وسائل الحفز". ونتحدث أدناه عن كل منها بإيجاز :

(١) الإشراف الشخصى المباشر : إن أكثر الوسائل فعالية لتحريك وحفز ومساعدة أنشطة الموزعين هى أن نبعث إلى الموزع بممثل للشركة ليعمل معه، وأكثر أنواع أولئك الممثلين شيوعا هو رجل البيع المسمى (Missionary Saleman) ويتلخص واجبه فى أن يساعد الموزع في تطوير السوق الخاصة بسلعة المنتج وهو قد يفعل ذلك بالمشاركة فى البيع للمستهلكين النهائيين ، أو بالعمل مع رجال البيع العاملين لدى الموزع ، أو بالاشتراك فى أى عمل ترويجى يهدف إلى زيادة المبيعات من سلعة المنتج . بالإضافة إلى هذا الشكل الرسمى للإشراف والمساعدة ، فبوسع مديرى المبيعات ونوابهم دائما أن يراقبوا مراقبة غير دورية عمليات الموزع لدى زياراتهم المتكررة للموزع التى تهدف أصلا لتوطيد الصلات معه ، ويمكن أن تستغل فى ممارسة الإشراف .

(٢) تقديم الخدمات الإدارية : وبهذه الصورة يمكن زيادة فعالية القناة عن طريق زيادة فعالية أداء الموزعين . وهناك خدمات إدارية متنوعة يمكن للمنتج أن يقدمها للموزع . مثل التدريب ومراقبة المخزون ، والتدريب قد يكون لقوة رجال البيع لدى الموزع ، وقد يكون على هيئة محاضرات متفرقة أو على هيئة برنامج أو دورة تدريبية متكاملة . وكثيرا ما يعمد المنتج الى تزويد الموزع بخطة كاملة لمراقبة المخزون .

ورغم أن تلك الخطة قد تركز على سلعة الشركة المعنية فإن قيمتها الحقيقية تتجلى في تغطيتها لكل المخزون لدى الموزع بسلعه المختلفة ولاشتمالها على كل النماذج والسجلات المطلوبة .

٣ - حفز الموزع بوسائل متنوعة للتعاون مع الشركة ، ومن بين تلك الوسائل عقد المسابقات بين الموزعين ، وبرامج الإعلان المشتركة ، والمعونات البيعية ، وحصص البيع وأى حوافز خاصة أخرى .

وترتبط المسابقات غالبا ببرنامج ترويجى كامل ، فإن هدفها المباشر هو تحقيق تعاون الموزع مع الشركة ، وتتخذ المسابقات صورا متعددة ، فإذا كان الهدف هو حفز رجال البيع وجب تصميم المسابقة بحيث تتضمن مكافآت محددة لهم، وإذا كان الهدف هو إنتاج فعالية شاملة لنشاط الموزع ، صممت المسابقة بحيث تتضمن مكافآت الموزع نفسه وأعضاء فريق الإدارة الرئيسية فى منشأته وصور المكافآت متنوعة وتتراوح من مجرد منح كميات بضاعة مجانية إلى رحلات طويلة للترفيه مجانا مثلا .

أما برامج الإعلان المشتركة فهى تعنى تحمل الشركة لجزء (عادة النصف) من تكاليف حملاته الإعلانية لترويج سلعة الشركة ، ،والمتبع عادة هو أن تخصص الشركة جانبا من إيراداتها من موزع معين لتمويل مثل هذا الجهد ، ويفضل هنا أن تقوم الشركة باستمرار بتعريف الموزع بالمبلغ المتوافر لهذا الغرض .

ومن بين وسائل الحفز أيضا الصفقات الخاصة التى تتيح للموزع أن يحصل على البضاعة بسعر منخفض خاصة عند بدء تقديم سلعة جديدة للسوق ، كأن تعرض الشركة صندوقين مجانا على كل عشرة صناديق مشتراة مثلا .

سادسا : ماهو حجم الإنفاق الواجب تخصيصه لتطوير ومراقبة قنوات التوزيع ؟ ونادرا ما ينظر إلى هذه النفقات كجزء مستقل فى الموازنة التخطيطية لتكاليف البرنامج التسويقى لأنها غالبا تكون داخلة ضمن أجزاء أخرى من الموازنة ، إلا أن

يكون بالشركة قسم مستقل للعلاقات التجارية. ففى هذه الحالة يمكن تحديد مبالغ كبيرة ترجع إلى إدارة قنوات التوزيع ، خاصة إذا أخذنا فى الحسبان تكاليف الاحتفاظ بالعلاقات اليومية مع أعضاء القناة . غير أن الشائع هو أن تفوض مسئولية العلاقات مع أعضاء القناة لجهاز البيع ، وبالتالى تظهر تكاليفها ضمن تكاليف البيع الشخصى. أما فيما يتعلق بتكاليف الصفقات الخاصة أو المسابقات ، أو مسموحات الإعلان فهى تظهر فى الغالب كجزء من موازنة الترويج .

ورغم ذلك ، فيجب أن نتوخى الدقة فى تقدير تلك التكاليف مقدما ، ويجب أن يتم التخطيط لها شأن أى تكاليف أخرى ، وسوف يتوقف حجمها بالطبع على نوع البرنامج المحدد لتطوير قنوات التوزيع ، وإذا كان من السهل التخطيط للنفقات المباشرة مثل تلك الخاصة بالإعلان المشترك أو المسابقات ، فالأمر يختلف بالنسبة للنفقات غير المباشرة والخاصة برجال ومديرى البيع فى جهودهم لتطوير القناة ، حيث لا يمكن تحديدها إلا بتحديد الوقت الذى يخصصونه لهذا الغرض ، وذلك يستدعى دراسة مفصلة لواجباتهم والوقت الذى يستنفده كل منها .

ومن الناحية المثالية ، يجب - إذا كان تطوير القناة أمرا هاما وحرجا - أن نخصص رسميا مبالغ محددة لهذا الغرض ، والإنفاق فى هذا الصدد له صفة استثمارية إذ تتحقق المنفعة منه فى الأجل الطويل ، وهذا ينطبق بصفة خاصة على نفقات الإشراف المباشر على الموزع ، فالفائدة التى تعود منها لن تظهر قبل مرور فترة طويلة ، وبالتالى فالتخطيط لهذه النفقات يشبه التخطيط للنفقات طويلة الأجل الأخرى مثل نفقات تطوير المنتجات أو الإعلان عن الشركة بصفة عامة .

سابعا - كيف يمكن تنظيم شركتنا بما يكفل الاستخدام الفعال لنظام التوزيع ؟ جرى العرف على إلقاء مسئولية تطوير القنوات والاحتفاظ بالعلاقات الطيبة معها على جهاز رجال البيع ، وقد ثبتت فعالية ذلك إلى حد كبير ويستدل على ذلك من المشاهد عملا حين نجد رجال البيع يطلب منهم فى كثير من الأحيان أن يقوموا بأعمال غير

بيعية ، كتدريب الموزع أو الإشراف عليه أو مراقبته.

لتوفير هذا الجهد المركز فى جهاز رجال البيع، فإن بعض الشركات تطلب من مدير المبيعات أو مدير الترويج أو مدير الإعلان أن يقضوا جانبا من وقتهم فى الميدان ليعملوا مع الموزع، وكما سبق القول فإن هذا العمل وإن كان هدفه الأساسى توطيد الصلة بين المدير والسوق، فإنه يمكن أن يستغل فى الاشراف والرقابة. كذلك يمكن أن ينشغل المديرون والاستشاريون على تنوعهم فى مثل هذه الأعمال.

وهناك أيضا تطور حديث فى التنظيم، وهو إنشاء قسم للعلاقات التجارية، وهو قسم استشارى مستقل مسئول عن خلق والمحافظة على علاقات عمل طيبة مع الموزعين والعملاء والموردين، وأحيانا المنافسين، ونادرا مايكون مثل هذا القسم كبيراً، أومسئولا عن الاتصال مباشرة وباستمرار مع تلك المجموعات ، فمدير العلاقات التجارية يتخصص فى تحديد وتمييز المشاكل التى تظهر فى قنوات التوزيع، ووضع الخطط للتغلب عليها، وهو يسهم بدور إيجابى وهام فى تصميم برامج التسويق الجديدة من ناحية نظام التوزيع الذى تتضمنه.

وضع الحلول للمشكلات الجزئية :

لقد بينا سابقا الجوانب الرئيسية أو المشكلات الجزئية فى عملية وضع استراتيجية التوزيع، ويحسن أن ننوه بادئ ذى بدء بأنه لاينصح بمعالجة تلك المشكلات بصفة مباشرة رغم أن الاغراء بفعل ذلك كبير، كما انه من الخطورة مواجهتها فى جزئياتها إذا كنا نريد تجنب الركوع فى المفاهيم الخاطئة لقنوات التوزيع والتى سبقت الاشارة اليها، فمدخل رصيف الشحن ومدخل خصائص السلعة يمكنهما غالبا اعطائنا حلولا سليمة فى ظاهرها وإن كانت فى واقعها غير سليمة. إن المدخل الحقيقى لحل تلك المشكلات الجزئية - المدخل الموجه بالسوق والعميل - أقل مباشرة ، وأكثر تعقيدا وأكثر استنفادا للوقت. ومع ذلك فلا مناص من اتباع ذلك المدخل إذا كنا نؤمن بالمفهوم الحديث للتسويق والذى يضع العميل كمؤثر فى القرارات

والخطط فى المقام الأول ، وفيما يلى نعطى تحليلا للخطوات التى يجب اتباعها فى حل تلك المشكلات الجزئية مع تطبيق المفهوم الحديث للتسويق .

أولاً - تحديد المستهلك النهائي والمشترى (إذا كان مختلفا عن المستهلك) :

فالسؤال الهام فى تصميم نظام التوزيع هو " من هم المستهلكين والمشترين النهائيين ؟"، أى بدلا من أن نسأل " لمن سنبيع البضاعة مباشرة ؟ " يصبح السؤال " لمن سنبيع البضاعة فى النهاية ؟ " ويتعين أن يكون تحديدنا للمستهلك النهائي دقيقا. فالمطلوب أن نعرف على وجه التحديد القطاع السوقى الذى ننوى بيع السلعة له . من هم العملاء ، أين يعيشون ، وكم عددهم ؟ ومن حسن الحظ أن مثل هذه المعلومات هى نفسها المطلوبة فى تصميم خطط المنتجات وخطط الترويج وخطط التسعير . ولعل أهم جزء من المعلومات من وجهة نظر تصميم خطط التوزيع هو الخاص بأماكن إقامة المستهلكين .

وعلى الرغم من أننا فى تخطيط المنتجات قد نقصر اهتمامنا على المستهلك النهائى الذى يستخدم السلعة ونريد تحديد خصائصه وحاجاته بدقة ؛ فإننا فى تخطيط التوزيع نريد أيضا - وبنفس درجة الأهمية - معرفة القائمين بالشراء ، فإذا كان المشترى هو نفسه المستهلك ، لم تكن هناك مشكلة ، غير أنه كثيرا ما نجدهما شخصين مختلفين وذلك ينطبق على وجه الخصوص فى التسويق الصناعى : فوكيل الشراء أو مدير المشتريات فى مشروع صناعى يشترى عادة بناء على طلب من سيستخدمون السلعة فى النهاية ، وهنا يجب علينا التنبيه لاحتياجات كل من المستهلك والمشترى فى التسويق الصناعى . وحتى فى حالة التسويق للمستهلك النهائي يتم الكثير من الشراء نيابة عن المستهلك ، فربة البيت مثلا تشترى للعائلة بأكملها ولعل ميولها هى وعاداتها الشرائية هى العامل الحاسم فى تصميم استراتيجية التوزيع لمنتجات البقالة . ومن المفروض أن جهود بحوث التسويق التى تمت تمهيدا لتصميم البرنامج التسويقى ككل تكون قد كشفت بالفعل عن مثل هذه المعلومات الحيوية.

ثانيا - تحديد الخواص الشرائية للمشترين ، وسواء كنا بصدد المشترى الذى يشترى لاستهلاكه الشخصى ، أو المشترى الذى يشترى نيابة عن الآخرين ، فإن التعرف على خواصه الشرائية أمر ضرورى لرسم خطط التوزيع، والمقصود بتحديد الخواص الشرائية، أن تحدد الطريقة التى يتم بها الشراء ، والمكان الذى يتم فيه ، ودرجة التكرار فى الشراء، والوقت الذى يتم فيه الشراء ، وقد تتخذ الخواص الشرائية للمشترين بالنسبة لسلعة ما الشكل التالى : -

١ - تشترى مرة اسبوعيا - أو أكثر عند الضرورة - لتجديد المخزون.

٢ - تشترى يوم الخميس أو الجمعة.

٣ - تشترى من المجمعات الاستهلاكية الكبيرة مع سلع البقالة الاخرى.

٤ - تشترى غريزيا بمجرد رؤيتها ، وليس من واقع قائمة تسويق محددة مقدما.

٥ - قد تشترى أيضا بشكل أكثر راحة للمشترى فى أى ساعة معقولة من أى يوم من محل قريب.

٦ - تشترى طبقا لتفضيل الماركة. ولكن من السهل تغيير الماركة فالإخلاص لها محدود.

وإذا انتقلنا إلى مثال آخر فيمكن القول بأن الخواص الشرائية لشراء جهاز تليفزيون تكون كما يلى :-

١ - يشترى من تاجر تجزئة معروف وله أسم ذو سمعة طيبة فى السوق.

٢ - يشترى بعد الكثير من التسوق لمقارنة الأسعار والمزايا المختلفة للماركات المتنافسة.

٣ - المشترى على استعداد لبذل جهود كبيرة فى البحث والمقارنة قبل أن يشترى .

٤ - يتم شراؤه بعد محادثات(ومفاوضات) طويلة مع البائع ، وتشمل المحادثات كل الأطراف المعنية من بائع إلى مشتر إلى مستخدم نهائى .

٥ - من الجائز جدا تأجيل الشراء .

٦ - يشترى فقط من الموزع الذى يمكنه تقديم خدمات ما بعد البيع المتوقعة .

٧ - يشترى بناء على تفضيل ماركة معينة ، ويصعب تغيير ذلك التفضيل .

ومثل هذه الخصائص أو تلك تفيد فى بيان أنواع البيانات التي يتحتم على الصانع معرفتها ، وتكون هذه الخصائص فى الغالب واضحة وسهلة فى تحديدها . ولكنها فى بعض الحالات صعبة التحديد . فبعض المستهلكين مثلا لن يأكلوا فى المطاعم إلا إذا كانت تبيع مشروبات روحية ، فى حين أن البعض الآخر سيتجنب مثل هذه المطاعم ، وإذا كانت نظافة محل البقالة من أندر الأشياء فى ذكرها لتبرير تفضيل بقال على آخر ، فإن أسرع الأشياء فى إبعاد المشترى عن محل ما هو أى بادرة للشك فى نظافته ، ومع ذلك فإنه يمكن تحديد الخواص الشرائية إذا توخينا العناية فى البحث والتدقيق .

ثالثا - مقابلة الخواص الشرائية للمستهلك بمواقع وأداء الموزعين ، وهذه هى النقطة التى ستحدد فيها أنواع الوسطاء الذين سنتعامل معهم ، إذ يصبح السؤال ليس " لمن سنبيع ؟" " وإنما " ممن سيشترى المشترى ؟ " وتحديد خواص الموقع والأداء لمنشآت التجزئة أمر سهل . والقرار باختيار نوع دون آخر سيتوقف على مدى تمشى خصائصه مع خواص العملية الشرائية التى حددت فى الخطوة السابقة . وإن بدا اتخاذ القرار سهلا فى بعض الأحيان فهو صعب فى أحيان أخرى ، فهل يجب بالإضافة إلى بيع التليفزيون فى بيوت الأقسام وفى محلات الأجهزة الكهربائية هل يجب أن نبيعه

فى محلات الأثاث مثلا ؟ والإجابة هنا صعبة لأن مثل هذا المنفذ لا تتطابق خصائصه تماما مع خواص العملية الشرائية للمستهلك ، وتصبح المشكلة " ماهى درجة التطابق الدنيا التى سنسمح بها"، ويمكن القول أن تلك الدرجة ستتوقف جزئيا على مدى توافر النوع الذى نرغبه من تجار التجزئة .

رابعا - تحديد العدد المطلوب من تجار التجزئة فى كل سوق . وهذه هى المرحلة التى يتحدد فيها نطاق التوزيع ، ويجب فيها أن يتكيف قرار الشركة مع احتياجات المستهلكين والموزعين على السواء ، ويلاحظ وجوب اتخاذ القرار أولا على المستوى المحلى ثم نتطور منه إلى السوق ككل وليس أن نحدد العدد الكلى ثم نوزعه على المناطق ، وغالبا ما يكون للقرار فى النهاية صيغة التوفيق بين أهداف الصانع للتوزيع ورغبات الموزع فى درجة أكبر من الانفراد فى التوزيع ، ومن الطبيعى أن العدد المقرر لا يمكن أن يبقى جامدا ، فمع زيادة المنافسة أو مع زيادة نصيب الشركة من السوق ، لابد وأن يزيد عدد التجار الموزعين .

خامسا - تحديد الخواص الشرائية لتجارة التجزئة ، ومقابلتها بخواص موقع وأداء تجار الجملة ، بنفس الطريقة التى تم بها تحديد الخواص الشرائية للمستهلك ، يتعين علينا أن نحدد الخواص الشرائية لتاجر التجزئة ، وعلى وجه الخصوص " ممن يفضل تاجر التجزئة الشراء ؟ " فالإجابة على هذا السوال هى التى ستحدد أنواع تجار الجملة (إذا كان هناك تجار جملة) الواجب استخدامهم ، وقد يتصور البعض أن تاجر التجزئة يفضل دائما الشراء من المنتج مباشرة ، ولكن هذا التصور غير حقيقى ، إذ أن الطريقة التى يتعين على المنتج أن يبيع بها تجعله أقل من مثالى كمورد بالنسبة لتاجر التجزئة ، فزياراته غير متكررة ، وشروطه فى الإئتمان أصعب ، وذلك إذا قورن بتاجر الجملة خاصة إذا كان هذا الأخير موجودا فى منطقة تاجر التجزئة ، وتاجر التجزئة طبعا يفضل الشراء بكميات صغيرة وعلى فترات متقاربة ، وتاجر الجملة يميل إلى أن يعطى تسهيلات إئتمانية . أضف إلى ذلك أن تاجر التجزئة يفضل الشراء من مورد

يعرض تشكيلة من السلع أوسع مما يستطيع أغلب المنتجين أن يعرضوا ، خاصة وأن تاجر التجزئة لا يريد تضييع الكثير من الوقت مع مندوبى البيع المختلفين .

ومع ذلك ، فهناك الكثير من تجار التجزئة ، خاصة كبير الحجم منهم كبيوت الأقسام الذين يجدون التعامل مباشرة مع المنتج أكثر وفرا ، وبالتالى يفضلونه. وفى هذه الأحوال فإن استخدام وسيط للوصول إليهم يكون غير وارد ، وأهم نقطة فى الموضوع هى ملاحظة الفرق فى المدخل الذى ندخله للمشكلة هنا عما إذا كنا نعتنق مفهوم" رصيف الشحن" الذى يركز على الحلقة الأولى من القناة دون الاهتمام بما يليها من حلقات ، فالملاحظ هنا أن الحلقات المتوسطة فى القناة تختار وتحدد طبقا لاحتياجات تاجر التجزئة وليس طبقا لحاجات وتفضيلات المنتج كما هو الحال غالبا فى ظل مفهوم "رصيف الشحن" - فى هذا المدخل إذن نلاحظ أن المخطط يسير إلى الخلف (أو إلى أعلى) مبتدئا بالسوق النهائي ، ومحددا فى كل مرحلة ممن تفضل الحلقات التالية الشراء ، ويصل فى النهاية إلى تحديد الوسطاء الواجب حملهم على الشراء منه. هنا، وهنا فقط ، يعرف المنتج من هم عملائه المباشرين .

سادسا - تحديد عدد تجار الجملة (إذا كنا سنستخدمهم) اللازمين لخدمة عدد تجار التجزئة الذى تم تحديده فى الخطوة (رابعا) السابقة ، وتكون هذه الخطوة سهلة بعد أن تحدد لنا عدد تجار التجزئة الواجب خدمتهم ، وهناك عاملان أساسيان يحكمان الموقف ، أولهما أن أغلب تجار الجملة يعملون عادة على أساس محلى وليس على أساس قومي ، بمعنى أن أغلبهم يمارس نشاطه فى حدود منطقة جغرافية من السوق الكلى ، وحتى إذا خدم السوق الكلى فهو يفعل ذلك من خلال مخازن فرعية فى المناطق المختلفة وبالتالى لا يتميز كثيرا عن تاجر الجملة المحلى ، ولنا أن نتذكر أن المنطقة الجغرافية التى يعمل فيها تاجر الجملة تكون غالبا أوسع فى حالة السلع الصناعية منها فى حالة السلع الاستهلاكية ، وأضيق فى حالة السلع الميسرة عنها فى حالة السلع الخاصة ، بمعنى أن العبرة ليست فقط باتساع المنطقة الجغرافية وإنما بعدد

المنافذ الواجب خدمتها فى المنطقة فإذا كانت كثافتها عالية صغرت المنطقة، وإذا كانت كثافتها منخفضة اتسعت المنطقة .

أما العامل الثانى فهو يتعلق بعدد حسابات تجار التجزئة التي يمكن لتاجر الجملة أن يتعامل معه من الناحية الاقتصادية (التكاليف والأرباح) ، والمنتج فى مركز يمكنه من تقدير ذلك العدد ، وبالتالى فإن عدد تجار الجملة اللازم يستخرج بقسمة عدد تجار التجزئة على ذلك العدد المتوسط الذى يمكن لتاجر الجملة اقتصاديا التعامل معه ، ومع ذلك فيجب أن يكون ذلك التحديد مرنا ، ليأخذ فى حسبانه الحاجات والظروف الخاصة لبعض تجار الجملة ، وبالتالى قد نضطر إلى تخفيض عدد تجار الجملة لإتاحة الفرصة لكل منهم لتحقيق حجم الأعمال المربح ، بمعنى أن للقرار فى النهاية صيغة التوفيق بين نظام التوزيع الأمثل من وجهة نظر المنتج من ناحية وحاجات تاجر الجملة من ناحية أخرى - كما فعلنا عند تحديد عدد تجار التجزئة .

سابعا - تحديد الخواص الشرائية لتجار الجملة ، وإذا لم تكن هذه مطابقة لخواص شراء تاجر التجزئة ، فهى تشبهها إلى حد كبير ، ويفضل تاجر الجملة بصفة عامة أن يشترى من المنتج أو ممثله مباشرة ، فحجم طلبياته ، وحجم أعماله ، وتوقعاته بشأن الخدمة كلها تجعل المنتج وحده فى المركز الأمثل ليورد له ، وبناء على ذلك فلا تنبع أهمية تحديد الخواص الشرائية لتاجر الجملة من تأثيرها على تحديد الجهة التى سيشترى منها ، وإنما من تأثيرها فى رسم السياسات البيعية التى تمكن المنتج من أن يتعامل معه بكفاءة وفعالية ، ولما كانت هذه السياسات لا تقع مباشرة فى نطاق دراسة نظام التوزيع ، فإننا لن ندخل فى تفاصيلها هنا .

ثامنا - تحديد المشكلات الخاصة التى ستثور بشأن التدريب والحفز والرقابة لدى عملنا مع أجزاء القناة ، ويجب التنبؤ بهذه المشكلات بدقة ، وسوف يتأثر نطاق الإشراف المطلوب بأنواع الوسطاء المستخدمين ، وأعدادهم ، ومدى انتشارهم الجغرافى، ومدى بعدهم عن موقع المنتج ، وإمكانياتهم ، وحجم أعمالهم ، ومدى إقبالهم على

التعاون أو انصرافهم عنه، وتأثير عامل المنافسة ... وغير ذلك .

ومن جهة أخرى فإن طبيعة الخطة التسويقية العامة قد تخلق الحاجة الى انشطة خاصة تتعلق بأجزاء القناة ، فإذا اشتملت تلك الخطة مثلا على تقدير سلعة جديدة من خلال بناء نظام توزيع جديد ، فإن مشكلة تحديد وتدريب وحفز الموزعين ستصبح من بين المشكلات الهامة التى يتعين التنبيه لها ، وإذا أدت المنافسة الشديدة الى تهديد مركز منتجاتنا القائمة والناضجة، فقد تحتاج الى الكثير من الحفز والاجتذاب للموزعين لمواجهة تلك المنافسة.

ومن المستحيل فى تعاملنا مع اجزاء القناة أن يحدد ذلك بشكل جامد، لأنها كلها ستتوقف على نوع الخطة التسويقية المعنية التى نحن بصدد تنفيذها ومحتويات تلك الخطة، ولكن يمكن ان نقول بصفة عامة أن تلك الأمور لايمكن التصدى لها قبل أن ننتهى من تحديد الابعاد الرأسية والافقية للقناة، فقد نكتشف فى الخطوات الاولى إننا اضطررنا لإستخدام بعض الموزعين الذين لايتلاءمون مثاليا مع المطلوب استخدامه ، وفى هذه الحالة ستواجهنا مشكلات كثيرة بصدد التدريب والاشراف والرقابة .

تاسعاً - تقدير تكاليف استراتيجية التوزيع وإعداد موازنة تخطيطية مبدئية.

لقد تبين لنا أن اكثر التكاليف لايمكن ارجاعها مباشرة الى قنوات التوزيع، خاصة التكاليف المنفقة فى التشغيل أثناء تنفيذ الخطة التسويقية، ومع ذلك فإن تكاليف إقامة القناة ، وتدريب الموزعين ، وتجربة بدائل القنوات ، يمكن التنبؤ بها بدقة كبيرة، وبالاضافة الى هذا فإذا استدعى تنفيذ برنامج القنوات إجراء أى تعديلات تنظيمية فإن من المحتمل إمكان تقدير تكاليف إقامة والاحتفاظ بقسم جديد انشئ مثلا للإشراف على القناة.

أما التكاليف غير المباشرة الناتجة عن جهود المديرين، ورجال البيع وغيرهم من العاملين بصدد تطوير والاشراف على القناة، فإنها أكثر صعوبة فى التنبؤ بها وبالتالى فى إعداد الموازنات لها، وقد يقال إنه لايجب الاهتمام بتكاليف اجزاء الخطة - فالمهم

هو التكلفة الإجمالية للخطة ككل، وإذا كان ذلك صحيحا، فإن الفشل فى إدراك ان المديرين ورجال البيع وغيرهم يخصصون جانبا من وقتهم لتطوير والاشراف على القنوات، سيؤدى الى تحميل انشطتهم الاخرى بتكاليف لم تتسبب فيها، أو إلى إهمال نشاط تطوير القناة، وكلتا الحالتين غير مرغوب فيهما.

وعليه ، فالوضع الامثل هو أن يحاول المخطط - بناء على دراسة متصلة الوقت والجهد - تحديد الجهود التى سيخصصها مختلف الافراد لنظام التوزيع ، ثم تحديد تكاليف تلك الجهود بمعدلات الاجر المعمول بها ، وتحميلها لميزانية القناة، وبالتالى تخفيضها من ميزانية أنشطتهم الاخرى، وعلى الرغم من أن ذلك يبدو كما لو كان مسألة دفترية بحتة، فانه سيؤدى الى اظهار حقيقة ان تطوير القنوات عمل هام ويتم ادائه وتتكلف فى ذلك تكاليف معينة.

عاشراً - اختبار قناة التوزيع المقترحة ، وكما هو الحال بشأن وجوب اختبار المنتج قبل تقديمه للسوق ، فإن القناه يجب أن تختبر قبل أن يجرى تطبيقها بصفة نهائية، ومن الواضح أن بعض بحوث التسويق قد أجرى قبل أن نبدأ فى المفاضلة بين بدائل الاستراتيجيات، ومع ذلك فلا يمكن اجراء اى اختبار حقيقى وفعال قبل أن يتم تحديد نظام القناة بأكمله، فمجرد الوصول الى قرار باستخدام نوع جديد من الموزعين أو وسيلة جديدة للحفز ، يمكن اختبار هذا القرار فى السوق.

وتجدر الاشارة الى أن الحاجة الى اختبار قنوات التوزيع فى الاحوال التى تسود فيها طرق توزيع تقليدية تكون أقل من الحالات التى تتضمن فيها خطة التسويق تغيرات كبيرة عن العرف وخروج كبير على التقاليد، اى أن اهمية الاختبار ترتبط بالخطة التسويقية ومحتوياتها، والحد الذى تخرج فيه عن المألوف.

حادى عشر - ادخال التغيرات التنظيمية المطلوبة لتطبيق استراتيجية التوزيع.
من المفروض ان كل القرارات المتخذة بشأن الخطوات السابقة قد أوضحت أى تغيرات

تنظيمية مطلوبة ، وكما سبق بيانه لا يشيع بين الشركات تواجد قسم مستقل يعنى بشئون القناة ، فإذا تقرر إنشاء هذا القسم كنتيجة لزيادة الوعى بضرورته فهناك مشكلات تنظيمية يتعين حلها بهذا الصدد

ومع التوسع فى نطاق الوظائف التسويقية نلاحظ أن مجالا بعد آخر يستدعى توافر المتخصصين ، ومع ذلك نجد أن قنوات التوزيع هى المجال الذى لم تدرك فيه هذه الحاجة إلى عهد قريب ، فقد جرت عادة المنتجين دائما على التوزيع فى نفس القنوات السائدة إلا إذا اضطروا لتغييرها ، ثم جاء المفهوم الحديث ليتحدى الطرق السائدة للتوزيع وهذا بعث الحاجة إلى تخصيص وحدة تنظيمية معينة تتولى رعاية شئون نظام التوزيع من تخطيط إلى إشراف إلى رقابة .

إدماج استراتيجية التوزيع فى الخطة التسويقية العامة :

إن تصميم المزيج التسويقى عملية فريدة فى ذاتها . فهى إذ تبدأ بهدف محدد وخط واضح ، سرعان ما تنحرف عن ذلك الخط ، وتشغل بالتفاصيل والجزئيات ، وإذا كان من الواجب الاهتمام بتلك الجزئيات فمن الواجب أيضا ألا ننسى الكليات ، إذ من الجائز أن ينشغل المخطط بمشكلات جزء من الخطة إلى الحد الذى ينسيه كلية تكامل الخطة ، وما نريد التحذير ضده هو أن يصمم أى جزء من الخطة فى عزلة عن الأجزاء الأخرى ، وبالتالى فما أن نتوصل إلى خطة التوزيع حتى نحاول جاهدين أن نقيم مدى تمشيها مع خطط عناصر المزيج التسويقى الأخرى ، ونحاول أن ندمجها فى الخطة التسويقية العامة .

ويمكن تلخيص خطوات هذه المرحلة فيما يلى :

أولا - التقييم العام : حيث يجب أن نتأكد من توافر عدد من الشروط فى استراتيجية التوزيع فهى أولا يجب أن تسهم فى إنجاز أهداف الشركة العامة وأن تتلاءم مع الهيكل التنظيمى القائم أو المعدل وأن تتمشى مع سياسات الشركة العامة ،

الفصل الثالث عشر
المراحل الرئيسية للعملية البيعية
والمهارات اللازمة لرجل البيع*

أولا : المراحل الرئيسية للعملية البيعية.

ثانيا : المهارات اللازمة لرجل البيع.

* تم الاعتماد في هذا الفصل على المادة العلمية للبرامج التدريبية لمديري واخصائيّ التسويق والبيع من ملفات مؤسسة ماس للتسويق والاستشارات.

الفصل الثالث عشر

المراحل الرئيسية للعملية البيعية والمهارات اللازمة لرجل البيع

أولا : المراحل الرئيسية للعملية البيعية

قبل أن نتحدث عن المراحل الرئيسية للعملية البيعية نود أن نشير الى الجوانب التالية :

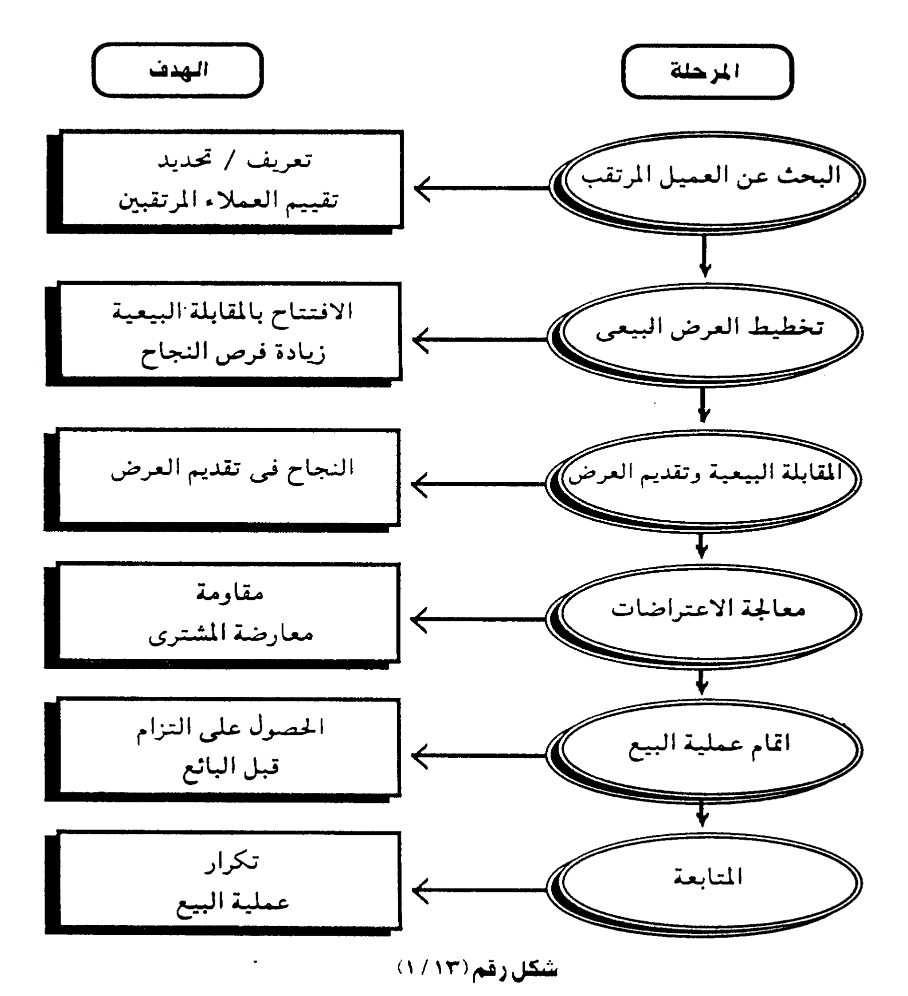
- جوهر العملية البيعية هو تحفيز المشترى على الشراء

- رجل البيع الناجح هو الذى يحاول دائما أن يتعرف على العامل (أو العوامل) الرئسية التى تحرك المشترى المرتقب على الشراء ويجب أن يكون هذا العامل (أو هذه العوامل) نقطة الإرتكاز عند تقديم العرض البيعى الى العميل.

*** على ضوء ماتقدم فإن... *النجاح فى اتمام العملية مرهون بمدى قدرة البائع على:***

الدراسة المتأنية لسلوك المشترى المرتقب الذى تحركه مجموعة من الدوافع ومن ثم على رجل البيع أن يعرف ما إذا كان المشترى المرتقب تحركه عوامل مرتبطة بالتكلفة والعائد...مثل السعر....تكاليف النقل ...تكاليف الاستخدام....مدة الاستخدام، درجة الاعتماد علي المنتج ...الخ.(وهذه العوامل يطلق عليها دوافع عقلية رشيدة) أم أنه يكون مدفوعا بعوامل عاطفية (دوافع عاطفية)....كالتقليد...المحاكاة ...حب التملك والظهور....التفاخر ...الغرائز الجنسية والخيالية.... المتعة والجمال ...الاستجمام.. الرغبة والابتكار والمبادأة.. الخ.

إذن يجب على رجل البيع أن يكون قادرا على التفرقة بين دوافع الشراء واستخدام أدوات الجذب التى تتلاءم مع اهتمام ودوافع العميل المرتقب من أجل تحقيق العملية البيعية بنجاح وإذا اكتشف أنه ليس هناك تقدم ملحوظ فى استخدام أحد أساليب الجذب عليه أن يغير هذه الوسيلة بأخرى....ويوضح الشكل رقم (١٣ / ١) التالى الإطار العام لمراحل العملية البيعية.



شكل رقم (١٣/ ١)

مراحل العملية البيعية وأهدافها

يجب أن يتعرف رجل البيع على عميله المرتقب الذى يبحث عنه وأهم الشروط التى يجب أن تتوافر فيه ...وأهم مصادر المعرفة بهذا العميل هو الزيارات الميدانية له او الاتصال به.

١ - البحث عن العميل المرتقب يمثل أساس نجاح عملية البيع .. لماذا...؟

لأنه يمثل الخطوة الأولى من خطوات عملية البيع .. ومن ثم فالإعداد والتنفيذ الجيد لها ينعكس على باقى الخطوات الأخرى ومن ثم على العملية البيعية ككل.

٢ - تقديم العرض الفعلى للعميل:

بعد أن يتم الاتصال المبدئى بالعميل المرتقب وانجاز عملية التقارب الاجتماعى بين رجل البيع وبين العميل، وبعد أن تأكد رجل البيع من نجاحه فى مهمته الأولى - اللقاء الأول- يصبح العميل المرتقب فى حالة تسمح له بالانصات والاستماع للبقية التى يريد رجل البيع سردها سواء كانت عرض المنتج نفسه أم عينات منه أم اجراء حوار حوله. وهذا هو هدف المقابلة البيعية. وبمعنى آخر الهدف من تقديم العرض والذى يتمثل فى اثارة وخلق الرغبة لدى العميل المرتقب . ومن ثم رغبته فى شراء مايعرض عليه و اقناع العميل بأن العرض الذى يقدمه رجل البيع سليم وعدم وجود مخاوف لديه عند الشراء.

٣ - مقومات نجاح العرض البيعى:

٣/١ - الاستعداد للعرض:

يتطلب نجاح العملية البيعية الاستعداد التام لكسب تأييد وثقة العميل فى تقديم العرض ويتضمن الاستعداد للعرض النواحى التالية :-

٣/١/١ - تجهيز وسائل العرض ، سواء كانت المنتج نفسه أو معدات العرض .

٣/١/٢ - التجهيز والاستعداد للحديث البيعى:

تحتاج كل خطوة من خطوات تقديم العرض إلى شرح وتوضيح وأيضا مناقشة كل خاصية من خصائص المنتج الذى يعرضه رجل البيع وربطها باحتياجات واهتمامات العميل. ويمكن أن يعد هذا التوضيح والشرح من قبل الشركة بحيث يكون محفوظا من

قبل البائع وفى هذه الحالة يطلق عليه طريقة الحديث البيعى الموحد أو المحفوظ أو يعد عن طريق البائع نفسه وهو الذى يطلق عليه الحديث البيعى المنظم.

٣/١/٣ - تجهيز مكان العرض أو التقديم:

فأحيانا مايتم العرض لدى الشركة وذلك عندما تتم دعوة العميل لزيارة الشركة، هنا تعتبرصالة العرض المجهزة سلفا مكانا مناسبا لذلك.

أما إذا كان اللقاء طرف العميل (فى الشركة أو المنزل) فيجب على رجل البيع أن يستأذنه أولا فى عملية العرض، ويمكن أن يتم ترتيب تواجد بعض العملاء الحاليين، فربما يسمع ويقتنع العميل المرتقب من العميل الحالى عن بعض المزايا فى السلعة.

٤/١/٣ - تحديد موعد العرض :

يجب تحديد وترتيب ميعاد ومكان خاص بالعرض مناسبين للعميل. فتحديد المكان والزمان يمكن أن يجنب رجل البيع الانتظار ويجعله متأكدا أن العميل لديه الوقت الكافى بما يمكنه من أجراء العرض الكامل .

٥/١/٣ - تهيئة العميل للعرض:

يستطيع رجل البيع الناجح أن يخلق فى ذهن العميل قبل عرض بعض خصائص المنتج حاجته لتقديم دليل عليها و يمكن لرجل البيع أن يشير اهتمام العميل فى عرض تال من خلال عرض جزء منه أو إثارة اهتمامه بعبارة مثلا: سأعرض عليك خلال بضع دقائق عن طريق هذه الوسيلة أو الأداة البسيطة كيف تستطيع توفير ما لا يقل عن ١٠٪ من مشترياتك السنوية.

٣/٢- اختيار الوسيلة المناسبة لتقديم العرض:

هناك عدة وسائل لتقديم العرض وعلى رجل البيع أن يختار أفضلها لتقديم العرض وقد يختار أكثر من وسيلة. ونقدم فيما يلى عرضا موجزا لأهم هذه الوسائل:

١/٢/٣ - مدخل المنافع- التركيز على حاجات ورغبات العميل.

٢/٢/٣ - دعوة المشترى لتجربة السلعة (المشاركة فى العرض) .

وهنا يجب على رجل البيع أن يحرص على ألا ينفرد وحده بتجربة السلعة أو العرض، بل يجب مشاركة العميل معه فى فحص وتجربة السلعة وتجربة استعمالها. فهذه المشاركة تفيد رجل البيع فى السيطرة على عملية البيع بل تجذب العميل للسلعة ويزداد إقتناعه بها.

٣/٢/٣ - طلب تعليقات من العميل :

ومن أهم الوسائل التى يمكن استخدامها للتعرف على تعليقات العميل مايلى :

- إثارة أسئلة مباشرة .
- استخدام أسلوب عقد المقارنات.
- الانصات لتعليقات المشترى التلقائية.
- التعامل مع الاستجابات السلبية.
- تسجيل التعليقات الايجابية للعميل.

٤/٢/٣ - العرض عن طريق وسائل العرض : مثل الصور، النماذج، الأفلام.

وفى نهاية هذا الجزء دعنا نقدم مجموعة من النماذج والارشادات التى تساعد رجل البيع على تقديم العرض بنجاح...

أ - أهمية التحدث بلغة العميل أثناء العرض ويؤكد ذلك أهمية الثقافة المهنية لرجل البيع، ويمكن استخدام بعض الألفاظ الأجنبية أو المصطلحات لمزيد من التأثير على بعض العملاء ذوى الثقافة الأجنبية.

ب - الحرص الدائم أثناء العرض على كسب ثقة العميل ويمكن الاستفادة من الوسائل التالية فى هذا المجال :-

(١) - استخدام الشهادات والتى يفضل عادة أن تكون من عميل موضع ثقة ويعمل فى نفس المجال أو ذكر عملاء مشهورين اشتروا السلعة .

(٢) - الاختبارات بكافة أنواعها.

(٣)- عدم الافراط فى الثناء على المنتج الذى يعرضه رجل البيع .

(٤) - الاستعانة بنتائج اختبارات الهيئات العالمية .

جـ - يجب أن يتسم التصرف والسلوك الشخصى لرجل البيع أثناء العرض بالجدية والاخلاص والصدق، وأن يحافظ على المظهر المحترم والنظيف .

د - استخدام الضمان ، فإنه عامل يساعد فى كسب الثقة ومن ثم إنهاء الصفقة البيعية بنجاح خاصة المنتجات الجديدة .

هـ - الحذر من أن تطعن أمام العميل فى الشركة أو فى رئيسك فى العمل فهذا من شأنه أن يفقد ثقة المشترى فى الشركة وفى رجل البيع .

و - التعامل مع المنافسة بحكمة وبعقل حتى يمكن مواجهتها وحصرها فى أضيق الحدود فى ذهن العميل، مع عدم تعمد الإساءة إلى المنافسين .

ز - اختيار الأسلوب المناسب للتعامل مع المنافسة : ومن هذه الأساليب :-

(١) - عدم التعرض للمنافسة بالمرة- والتركيز على مزايا السلعة أو الشركة الخاصة بك دون ذكر مساوىء المنافسين .

(٢) - أو عدم الاساءة للمنافسين -إذا تعرض رجل البيع للحديث عن المنافسين فلا يتحدث بإستهزاء بل يجب أن يكون محايدا بقدر الإمكان.

(٣) - أو الاعتراف بالمنافسة ومواجهتها أى عدم تجاهلها.

ح- يجب أن يكون رجل البيع على دراية كاملة بالمنافسة فى السوق من حيث اتجاهات المبيعات، الأساليب البيعية والترويجية- نظم الدفع...التسليم....الخ. (نقط القوة والضعف للمنافسين).

ط - من الضرورى أن يكون رجل البيع على معرفة بما يزعمه منافسوه وأن يراقب دعاياتهم وأن يتعرف على مايقوله المنافسون عن الشركة حتى يتشكل العرض وفقا لهذه المعلومات .

ى - يجب أن يكون رجل البيع عادلا تجاه المنافسين فهذه أحد المبادىء الأخلاقية فى العمل البيعى ويجب تأكيدها لدى رجال البيع .

ك - على رجل البيع أن يتذكر دائما أن العميل المرتقب لن يعقد صفقة مالم يكن العرض متصفا بالصفات التالية:

(١) - واضح تماما.

(٢) -كاملا(يتضمن كافة الحقائق).

(٣) - محل ثقة العميل.

(٤) - خير وسيلة لحل مشكلة العميل وإشباع احتياجاته بالمقارنة بالمنافسين.

٤ - إعتراضات العملاء

ماذا نعنى باعتراض العميل ؟

ماهى أهم أنواع اعتراضات العملاء ؟

ماهى أهمية اعتراضات العملاء بالنسبة لأخصائى التسويق أو مندوب البيع ؟

ماهى أسباب اعتراضات العملاء ؟

مبادىء عامة لتنمية مهارات التعامل مع اعتراضات العملاء.

دعنا نتناول بايجاز تلك النقاط السابقة فيمايلى :

٤/١ - ماهو المقصود بإعتراض العميل؟

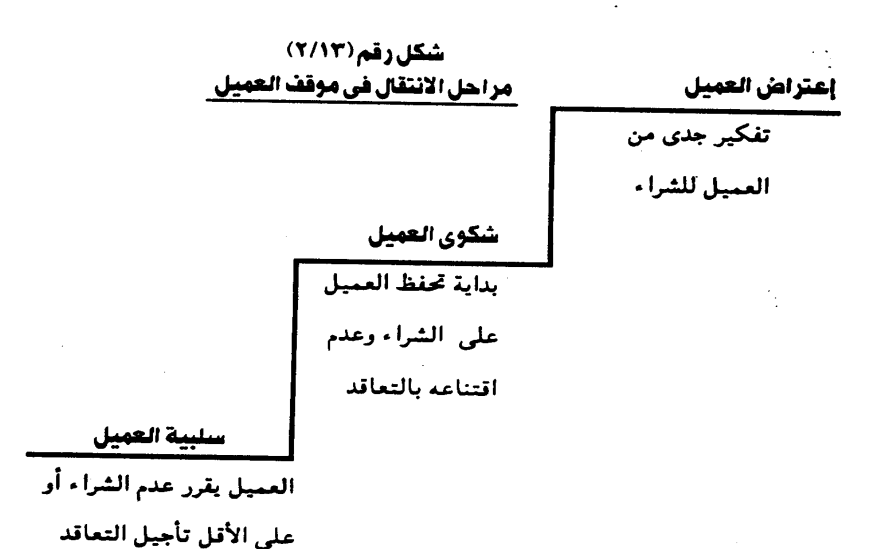
يتضح المقصود من اعتراض العميل من تناول وتحليل النقاط العامة التالية.

- يجب أن يعلم رجل البيع أن اعتراض العميل هو أول خطوة فى تعاقد العميل معه أو الشراء منه، فلا تنزعج من اعتراضات العميل .

- تؤكد الحالات العملية ويؤكد الواقع أن العميل الذى يعترض هو الذى يشترى عادة والعميل الذى يتجنب الاعتراض عادة لم يكن قد قرر الشراء بعد.

- يجب التفرقة إذن بين كل من اعتراض العميل وشكوى العميل.
- شكوى العميل أو سلبية العميل هى مراحل تأتى بعد مرحلة اعتراض العميل. ويتضح ذلك من الشكل التالى :

شكل رقم (٢/١٣)
مراحل الانتقال فى موقف العميل



ويتضح من الشكل السابق ما يلى:

- إعتراض العميل دليل على جديته وعزمه على الشراء وأنه يستهدف من الاعتراضات التأكد من إشباع حاجاته وتحقيق رغباته من عملية الشراء. وان العميل قرر بالفعل الشراء إلا أنه يؤجل قرار التعاقد الفعلى إلى حين تحديد موقفك أنت كرجل تسويق من اعتراضاته .
- إذا استطاع أخصائى التسويق أومندوب البيع أن يتعامل بنجاح وفعالية مع اعتراضات العميل فإن الأمر ينتهى بطبيعة الحال إلى التعاقد وكسب العميل.
- إذا لم يستطع أخصائى التسويق أو مندوب البيع التعامل بنجاح مع اعتراضات العميل فإن العميل ينتقل من مرحلة الإعتراضات إلى مرحلة

الشك وهنا يكون موقف العميل أصعب وموقف أخصائى التسويق أو مندوب البيع سيء للغاية اذا ماانتقل العميل الى مرحلة السلبية.

- إذا فشل أخصائى التسويق فى مواجهة شكوك وتحفظات العميل فى المرحلة الثانية فإنه يكون بذلك قد اقترب من مرحلة الهزيمة بانتقال العميل إلى مرحلة السلبية لأنه قد اتخذ بالفعل قرار عدم الشراء أو على الأقل تأخيره إلى فترة طويلة وقد يكون قد اتخذ قرار التعاقد ولكن مع شركة منافسة أو منتج بديل.
- نقطة هامة وأخيرة متعلقة بالشكل السابق وهى أن الجهد والكفاءة المطلوبة من أخصائى التسويق فى مرحلة الاعتراضات تكون أيسر وأسهل من مرحلة الشك والتحفظ أو مرحلة السلبية، وأخصائى التسويق أو مندوب البيع الذى يفشل فى المرحلة الأولى عادة يفشل فى المرحلتين الثانية والثالثة .
- من المهم أن يستعد أخصائى التسويق أو مندوب البيع للتعامل مع العميل فى المرحلة الأولى بفاعلية لتوظيف الاعتراضات لخدمة أهداف الشركة .

٤/٢ - ماهى أهم أنواع الاعتراضات التى يمكن أن يثيرها العميل ؟

لماذا يقول المشترى (لا)... نقدم الآن تصورا عن أنواع الاعتراضات التى يبديها العميل ليكون عونا عند التعامل معها واختيار أنسب الوسائل للتعامل معها.

٤/٢/١ - حسب درجة صدق الاعتراض

- اعتراضات حقيقية .
- اعتراضات غير حقيقية.

٤/٢/٢- حسب الوضوح:

- اعتراضات معلنة واضحة (حقيقيةأو غير حقيقية)
- اعتراضات غير معلنة أو صامتة .. عميل مستمع فقط.

٤/٢/٣- حسب الموضوعية:

- اعتراضات منطقية واقعية.

-اعتراضات عاطفية .

٤/٢/٤- حسب سبب الاعتراض :

اعتراضات مرتبطة بعملية الشراء نفسها.... والتى ترتبط بوقت الشراء مكان الشراء، المسئول عن إتخاذ قرار الشراء ... الخ وهى أكثر الاعتراضات تكراراً فى الحياة العملية.

وقد تكون اعتراضات مرتبطة بالسلعة أو الخدمة أو اعتراضات مرتبطة بالسعر.

أو اعتراضات مرتبطة بمندوب البيع نفسه

٥/٢/٤- حسب مدة التعامل مع العملاء:

- اعتراضات عميل قديم .
- اعتراضات عميل جديد.

٣/٤ - ماهى أهمية اعتراضات العملاء بالنسبة لرجل البيع؟

هل إعتراض العميل يعتبر ظاهرة سلبية ؟

تتضح الاجابة على هذا التساؤل من خلال النقاط التالية :

- أخصائى التسويق أو مندوب البيع الناجح هو الذى يحرك الاعتراضات لدى العميل .
- اعتراضات العميل هى إحدى وسائله الاساسية لإشباع رغباته وتحقيق ذاته فى عملية الشراء.
- اعتراضات العميل تجعله مقتنعا أنه هو الذى اتخذ القرار وأنه قام بالمفاضلة بين البدائل وأنه اتخذ قرار التعاقد عن وعى ودراية وفهم لأبعاد التعاقد قبل توقيع العقد أو الموافقة على الشراء.
- اعتراضات العميل تعنى أن العميل هو سيد الموقف وأنه فى موقف القوة وأن أخصائى التسويق أو مندوب البيع هو الذى يتنازل ويقدم الخدمة للعميل.

وكل هذا يؤكد أنه لا شراء دون اعتراض.

وكل هذا يؤكد أن الاعتراض ظاهرة إيجابية وأن الاعتراض مطلوب وهام وضرورى لكل من العميل وأخصائى التسويق أو مندوب البيع .

٤/٤ - ماهى اسباب الاعتراضات ؟

- يجب أن نفرق بين الدافع للاعتراض من العميل وأسباب الاعتراض لدى العميل!

٤/٤/١ - الدافع للاعتراضات لدى العميل :

لاشك أن الدافع موجود ولازم ويجب على أخصائى التسويق أن يحركه ثم يوظفه لاتمام التعاقد أو البيع ولكسب العميل ومن ثم فان الدافع للاعتراض لدى العميل قد يكون إثبات الذات، او التأكيد بأنه متخذ القرار، او الاقتناع بأنه حصل على أفضل المزايا، أو الإحساس بأنه ساوم وحقق مكسباً. أو التأكيد بأنه الأقوى لأنه هو الذى يدفع.

٤/٤/٢ - أسباب إعتراضات العميل :-

- العميل يتحرك من بيته أو مكتبه ويتجه إلى الشركة أو يتصل برجل البيع ويقابله فى مكانه وهو عازم الأمر على أن يعترض ولابد أن يعترض إذا كانت عنده الرغبة فى أن يشترى أو يتعاقد.
- ورغم أنه يعتزم الاعتراض إلا أنه قد لا تكون عنده أسباب واضحة أو مجالات أو مواضع هذا الاعتراض.

وهنا تبرز كفاءة أخصائى التسويق أو مندوب البيع.

- تبرز كفاءة أخصائى التسويق أو مندوب البيع فى أن يحرك وينشط دافع الاعتراض لدى العميل من خلال جذب انتباهه إلى مواضع الاعتراضات التى هى فى حقيقتها نقاط تسويقية قوية بالنسبة لأخصائى التسويق أو للمنتج أو الشركة.

- ويمكن القول أن أسباب اعتراضات العميل ; هى مجالات أو مواضع تحفظات العميل سواء كانت متعلقة بالسعر أو نظام السداد أو مواعيد التسليم أو الجودة أو الخدمات ...الخ. وكل هذه الاسباب يمكن أن تكون غير مقصودة لذاتها ولكنها لإشباع الرغبات ولتحقيق الدوافع وراء الاعتراضات .

٤/٥ - المبادىء العامة لتنمية مهارات التعامل مع اعتراضات العملاء

المبدأ الأول :- يجب التنبؤ بالاعتراضات المحتملة من العملاء وذلك بشأن كل منتج أو سلعة وإعداد قائمة تفصيلية بتلك الإعتراضات وتوصيفها جيدا.

المبدأ الثانى :- من الضرورى التدريب المسبق على كيفية وأسلوب التعامل مع الإعتراضات المتوقعة ويستلزم ذلك تحليل وتشخيص الاعتراضات وتوفير البيانات والمعلومات وعقد حلقات نقاشية داخل الشركة للعاملين بالتسويق أو البيع والقيام بالأدوار وعمل التمارين العملية حول كيفية التعامل مع الاعتراضات.

المبدأ الثالث : - ***تناول الاعتراضات من وجهة نظر العميل :***

- من الخطأ أن يتوقع رجل البيع الاعتراضات ويوصفها ويحضر التعامل معها من وجهة نظره هو كأخصائى تسويق أو مندوب بيع.
- لكن عليه أن يمارس دور وشخصية العميل، وهذا يتطلب أن تتوافر لديه القدرة على معرفة أنماط العملاء وخصائصهم وكيفية التعامل معهم.

والكثير من رجال البيع يدعى أنه علي علم بذلك ولكن الحقيقة عكس ذلك بدرجة كبيرة.

المبدأ الرابع : عدم تضخيم الاعتراض (شهوة الكلام) :

- الكثير لا يعرف أن الكلام يعتبر شهوة وغريزة ورغبة قوية .
- والكثير من أخصائيى التسويق أو مندوبى البيع يقع في هذا الخطأ وخاصة عند التعامل مع اعتراضات العملاء، معتقداً أنه يجب مواجهة الاعتراضات بقوة وبالتفصيل وبإعطاء أكبر قدر من البيانات والمعلومات.

القاعدة الهامة هنا هى : - أن التعامل مع اعتراضات العملاء يجب أن يكون بأقل

قدر من الكلمات وفى أضيق حيز من الوقت وهذا يستلزم مراعاة المبدأ التالى :

المبدأ الخامس : تجنب مجادلة العميل او المستهلك :

حتى ولو كان الاعتراض غير حقيقى وحتى لو كان العميل من النوع الذى يدعي المعرفة ببواطن الأمور -فإن الجدال مرفوض وعلى رجل البيع أن يتجنب الجدل في معالجة الاعتراضات، وعليه أن يعلم أن الجدل يوسع دائرة الاعتراض ويعمقها لدى العميل. وهنا أيضا يجب التحذير من أن عدم الجدال لا يعني عدم الاهتمام بالاعتراض ولا يعنى عدم الانصات الجيد ولا يعنى تجاهل الاعتراض وهنا تظهر مهارة أخصائي التسويق أو مندوب البيع الناجح.

المبدأ السادس : متى يتم التعامل مع الإعتراض؟ او بمعنى آخر هل يجب التعامل الفورى بمجرد إبداء العميل لأى اعتراض ؟

القاعدة هنا: أن لكل اعتراض توقيت مناسب يختلف من اعتراض الى آخر حسب نوع الاعتراض وحسب نمط العميل.

فهناك اعتراض معين لا يجب الرد عليه في وقته عندما يكون من عميل له نمط أو شخصية معينة، بينما نفس الاعتراض يجب الرد عليه فوراً عندما يكون من عميل له نمط آخر وشخصيته مختلفة.

فنجد أن هناك اعتراضاً يجب تأجيل الرد عليه في نهاية المقابلة أو الحديث، وهناك اعتراض يجب الرد عليه بعد وقت قصير أثناء الحديث، وهناك اعتراض آخر يجب أن يبادر رجل البيع بتناوله بشكل غير مباشر قبل أن يعرضه العميل، وهناك إعتراض يجب تناوله فور سماعه من العميل، وكل ذلك يختلف لنفس الاعتراض باختلاف نمط العميل.

ومن الضرورى التذكرة هنا أن التعامل مع الاعتراضات لايتعين أن يكون بالكلام أو المعلومات أو الأرقام أو الوثائق، بل قد يكون أفضل أساليب التعامل مع الإعتراضات هو الإيماءات والإشارات وحركات الوجه أو اليدين أو العينين.

يراعى هنا الاعتبارات التالية :

- عادة يفضل تعجيل الرد علي الاعتراضات ذات الجوانب الفنية الرقمية وخاصة عندما تكون من عميل متخصص ومحترف وموضوعى.
- عادة يفضل تأجيل الرد علي الاعتراضات الخاصة بالسعر وخاصة عندما تكون الاعتراضات من عميل متشكك أو مدعي المعرفة أو عميل مشاغب.
- عادة يفضل التعامل مع الاعتراضات البسيطة أوالسطحية أو غير الحقيقية بالإيماءات والإشارات وبعض الكلمات البسيطة جداً والمرتبطة بحركات معينة باليدين أو الوجه والتى تعطى المعنى او الدلالة المستهدفة.

المبدأ السابع : ترديد الاعتراض والإصغاء والتفكير قبل الرد وإظهار الاهتمام الواضح بالاعتراض

- ويتطلب ذلك الاهتمام بالمعنى أو الرسالة التى يهدف رجل البيع الى توصيلها للعميل عند التعامل مع الاعتراضات.

ثانيا: خصائص رجل التسويق والبيع الناجح .... ما هي ؟

١ - الصفات العامة

من أهم الصفات العامة التي يجب أن تتوافر فى رجل التسويق والبيع الناجح ما يلى :

١/١ - الذكاء

كلما زادت النواحي الفنية المرتبطة بالمنتج وكلما كان العملاء على درجة عالية من الخبرة والحنكة، كلما أدي ذلك الى زيادة الحاجة الى مستوي عال من الذكاء فى رجال التسويق والبيع، ولاشك ان تلك القدرات المطلوبة تختلف باختلاف طبيعة المنتجات واستخداماتها.

٢/١ - المعرفة

يعتمد مقدار ونوع التعليم أو المعرفة المطلوبة لدى رجل التسويق والبيع أيضا على الطبيعة الفنية للمنتج ومستوى خبرة وحنكة العملاء الحاليين والمرتقبين.

ويمكن تقسيم المعرفة المطلوبة لأى وظيفة بيعية الى الأنواع الثلاثة الآتية :

١/٢/١ - معرفة عامة

يشمل هذا النوع من المعرفة بعض الأساسيات العامة عن السوق ... المنافسة .. وغيرها. ويرتبط مستوي المعرفة العامة المطلوبة اساساً بدرجة ثقافة ومعرفة العملاء الحاليين والمرتقبين.

٢/٢/١ - معرفة فى مجال الأعمال التجارية :

وترتبط بطبيعة العملاء وأهمية المنتجات التي تقدمها الشركة من وجهة نظر العملاء الحاليين والمرتقبين.

٣/٢/١ - المعرفة الفنية :

وتختلف المعرفة الفنية المطلوبة لدى رجل التسويق أو البيع باختلاف طبيعة المنتجات التى يبيعها ودرجة تنوعها وكذلك خصائص المنتجات المنافسة.

٣/١ - مهارات التخاطب

تعتمد مهارة رجل البيع في التخاطب مع العميل على قدرته علي اختيار الكلمات المناسبة، واختيار الأسلوب المناسب للتعبير عن أفكاره، وأيضا الاستخدام الفعال لنبرات الصوت حتي يمكنه أن ينقل الرسالة الى العميل بوضوح وأمانة وصدق.

٤/١ - مهارات التعرف على ردود أفعال الآخرين

يعتمد حصول رجل البيع علي المعلومات الضرورية من العملاء على قدرته على فهم ردود أفعالهم، ويمكنه التعرف على ردود أفعال العملاء بطرح الأسئلة المناسبة عليهم والانصات الجيد لهم وملاحظة تصرفات وحركات العميل التى تصدر عنه أثناء الحديث.

٥/١ - مهارات التخطيط

يعد التخطيط أحد المهارات الأساسية المطلوبة لنجاح رجل التسويق والبيع ويختلف مستوى ومقدار التخطيط المطلوب وأهميته على أساس درجة اللامركزية فى الشركة، فكلما زادت اللامركزية في الشركة كلما تزايدت أهمية أن يكون رجل البيع مخططا جيدا وكلما قل الاشراف المباشر عليه زادت الحاجة لقيامه بالاشراف الذاتى على عمله وبالتالى زادت حاجته لمهارات التخطيط الجيد.

وأيضا كلما تعقدت علاقة البيع والشراء (الشراء التبادلى) كلما زادت الحاجة للتخطيط الجيد بواسطة رجل البيع وذلك لتحديد متخذى القرارات الرئيسيين والعمل على التأثير عليهم بشكل يحقق مصلحة الطرفين. وأخيرا كلما طالت فترة المفاوضات للوصول الى اتفاق مع العميل كلما زادت الحاجة للتخطيط من قبل رجل البيع.

٦/١ - القدرة على إدارة وتنظيم الوقت

لماذا يجب أن يعمل رجل البيع علي إدارة وتنظيم وقته ؟

يرجع ذلك الى الاعتبارات الأساسية التالية:

- عدم قيامه بالعمل تحت الاشراف المباشر معظم الوقت.

-يتم معظم عمله في أسواق وليس داخل شركته ومكتبه.

- وجود خط سير محدد وعدد من الزيارات التى يجب أن يقوم بها بانتظام.
- تنوع وتباين مهامه البيعية.
- اختلاف العملاء من حيث احساسهم بقيمة الوقت.
- ان الوقت هو أغلى وأثمن شئ بالنسبة لوظيفته.

٧/١ - الطموح والتطلع المستمر لزيادة الدخل وتحسين مستوي المعيشة. وهنا يجب علي رجل البيع ان يتذكر دائما ما يلى :

- وظيفته تتيح هذه الفرصة خلافا للكثير من الوظائف الأخرى.
- ليس هناك تعارض بين مصلحته ومصلحة شركته فزيادة دخله تعني أن يساهم في زيادة حجم المبيعات.
- ارتفاع كفاءته وكفاءة العاملين معه تعني ارتفاع كفاءة شركته.

٨/١ - الأمانة

وهنا يجب على رجل البيع ان يتذكر دائما :

أنه يقوم بعرض منتجات شركته والخروج بها الي السوق، وانه يقوم بتحصيل أموال شركته من العملاء، وأنه يستخدم امكانيات الشركة من السيارات وغيرها من تسهيلات ويتطلب كل ذلك أن يكون رجل البيع أمينا.

٩/١ - الثقة بالنفس

يجب ملاحظة :

- إذا لم يكن رجل البيع واثقا من نفسه ومما يقوله فلن يستطيع إقناع الآخرين.
- إذا ظهر رجل البيع مترددا فان ذلك سيدفع العميل الي الشك أو على أقل تقدير التريث وتأجيل اتخاذ القرار بالشراء.

١٠/١ - الاهتمام بالمظهر العام مع عدم المغالاة

ويتطلب ذلك:

- الاهتمام بمظهره العام بما سيزيد ويدعم ثقته فى ذاته.

- ان ذلك يخلق ارتياحاً لدى العميل ويشعره بنوع من الاهتمام به.

١١/١ - التوازن الانفعالى. ويتضمن ذلك بعض النواحي مثل الاتزان واظهار روح التعاون والمساعدة.

وتظهر أهمية ذلك من :

- ان طبيعة وظيفته مرهقة جسميا وذهنيا ولذلك فهي تحتاج إلى الهدوء والاتزان باستمرار، ولا يجوز أن يضايق العميل بحجة أنه مرهق أو لديه مشاكل.

- انه يتعامل مع أنماط مختلفة من البشر من حيث الثقافة والمستوي الاجتماعي والظروف النفسية والشخصية.

- ان الحالة المزاجية للعميل يمكن أن تختلف من وقت لآخر حسب ما يمر به من ظروف.

١٢/١ - قبول التحدى

يجب أن ينظر رجل البيع الي كل مقابلة علي أنها تنطوي علي تحدٍ ينبغى أن ينجح فيه.

١٣/١ - بالاضافة الى ذلك هناك مجموعة أخري من الخصائص على درجة عالية من الأهمية تساعد رجل البيع فى النهاية على انجاز مهام وظيفته ومنها:

- المبادأة.
- امكانية الاعتماد عليه.
- الحماس.
- الاخلاص والولاء لعمله وشركته.
- الدقة فى أداء العمل.
- اللياقة الصحية المناسبة.

- التمسك بالقيم والأخلاق.
- الصبر وقوة التحمل.
- اللباقة.
- توافر المعلومات العامة.
- قوة الملاحظة.
- الدبلوماسية.
- المقدرة على التعامل مع الأنماط البشرية المختلفة.
- التفاعل الاجتماعي مع الآخرين.
- المرونة والتكيف.
- القدرة علي تحفيز الآخرين.
- القدرة على اقامة علاقات طيبة مع الناس.

٢ - المهارات الفنية والسلوكية لرجل التسويق والبيع الناجح

وتشتمل على المهارات التالية :

- مهارات التفكير السليم .
- مهارات الاتصال الناجح.
- مهارات التحدث مع العملاء.
- مهارات التعبير واختيار الاشارات وتوظيف امكانيات الجسد كله.

١/٢ - مهارات التفكير السليم

إذا لم تتوافر عند رجل البيع مهارات عالية للتفكير والتصرف السليم فلن تنفعه أية صفة أو مهارة أخرى، وهذه المهارات تجعله مرتباً ومؤثراً ومقنعاً ومقبولاً ومطلوباً، وغياب هذه المهارات يجعله مرتبكاً ومتوتراً وسطحياً ومنفراً ومرفوضاً.

ولكي يفكر ويتصرف رجل البيع بطريقة سليمة فى مجال التسويق يجب عليه أن يلتزم بالقواعد التالية :

- لا ينس الهدف من التسويق أو الاعلان أو المقابلة أو المراسلة أو الاتصال.
- لا يجعل القضية هى التعاقد ولكن القضية هى كسب العميل بصفة دائمة.
- أن يجعل نفسه مكان العميل، وهذا لا يمكن أن يحدث قبل أن يفهم ويستوعب العميل.
- لا ينس ان العميل يهمه الاعتقاد بأنه هو الذي اتخذ القرار وليس رجل البيع.
- تتوقف كفاءته على تعاقد العميل وهو متأكد أنه إختار أفضل البدائل.

٢/٢ - مهارات الاتصال الفعال

كيف يكون اتصال رجل البيع فعالاً ويحقق اهدافه ؟

٢/٢ / ١ يجب أن يلتزم بالارشادات التالية :

- لابد أن يكون رجل البيع متعايشا ومتفاعلاً فى عملية الاتصال سواء كان متحدثاً أومستمعاً، لابد أن تكون كل حواسه منشغلة بعملية الاتصال بالعميل.
- لابد من تحضير جمل أو كلمات أو عبارات لفتح الحديث. وهذه الجمل أو الكلمات أو العبارات تختلف باختلاف وسيلة الاتصال.
- يجب أن يكون لديه بعض الألفاظ أو التعبيرات الجذابة المؤثرة فى مجال التسويق يتم استخدامها لخلق الدافع والرغبة لدى العميل للتعاقد.
- يجب ان يهتم بالترتيب والتسلسل المنطقي في عرض الفرص المتاحة لديه وعليه أن يختار هذا التسلسل حسب نمط العميل وحسب الموقف التسويقى أو البيعي.
- ضرورة توظيف مهاراته في استخدام التساؤلات للخروج عن الموضوع أومن مواقف صعبة كثيرة وتعطيه فرصة لكي يرتب أموره ويلتقط أنفاسه عند الضرورة.
- يجب أن تكون كلماته وأسلوبه موجهها الى رغبات ودوافع وحاجات وطموحات العميل.

ومن الضرورى التأكيد على استخدام الورقة والقلم أثناء الاتصال لتسجيل اية معلومات عن العميل، أو نقاط تلزم متابعتها بعد ذلك.

٢/٢ / ٢ - إرشادات بشأن الاتصال التليفوني لرجل البيع مع العميل

- يجب أن يدرك أن الرد الفوري على العميل له تأثير إيجابي قوى.
- إذا كان رجل البيع هو البادئ بالاتصال لابد أن يعرف نفسه بصورة كافية ومختصرة: (التحية ، اسمه ، وظيفته ، سبب الاتصال).
- إذا كان هو المستقبل يكفي. ذكر اسمه ، الشركة، التحية، تسجيل (تأكيد) الاستعداد لتلقي المكالمة.

- إبراز الإصغاء والاهتمام والمتابعة من خلال الاستفسارات أو التأكيدات.
- استخدام مهاراته فى التصرف عند مجئ مكالمة أخرى أو عند طلب الانتظار من العميل.
- يجب عليه أن يحقق التوازن بين تقديم معلومات للعميل وبين الاحتفاظ بقدر من المعلومات تدفع العميل الى الحضور أو معاودة الاتصال.

وعليه أن يعلم أن مبادأة العميل بالاتصال به معناه أن كل شئ جاهز لكى يتعاقد العميل، والقرار متوقف بدرجة كبيرة على مهارة وكفاءة رجل البيع.

٢/٣ - مهارة التحدث أثناء المقابلة

- يمكن لرجل البيع أن يكسب عميلا بكلمة وكذلك قد يخسر عشرات العملاء أيضا بكلمة واحدة.
- ليست القضية هى ماذا يقول رجل البيع إذا كان لابد وأن يقول. ولكن القضية الحرجة هى كيف يقول.

ولكى يكون متحدثاً لبقاً ومؤثراً ومقنعاً يجب أن يتعلم ويمارس علوم وفنون الحديث .. ماهى ؟

إرشادات عامة لتنمية مهارات الحديث لدى رجل البيع.

- بالمعرفة والتدريب يمكن أن يكون متحدثاً لبقاً ومؤثراً.
- يجب أن يعرف جيداً مع من يتحدث.
- أهمية مراعاة هدف أو سبب الحديث والظروف التي يتم فيها الحديث.
- يجب أن يقوم بالتحضير والترتيب قبل بدء المقابلة أو الحديث.
- من المفيد أن يحضر مسودة لسيناريو الحديث.
- يجب أن يتعلم كيف يوظف الايماءات والاشارات ويوظف عينيه لتوصيل المعاني التى يريدها.

- يجب أن يتعلم كيف ينتقل من موضوع الى آخر من خلال تحضيره جمل وعبارات انتقالية قوية.
- أهمية ملاحظة أن لغة الجسم أحيانا تكون أبلغ من لغة اللسان فى توصيل المعانى والأفكار.
- يجب أن يدرك متي يتحدث ومتي يقف ومتي يستمع الى العميل.
- من الضروري تحضير بدائل تحقق له المرونة فى الحديث.
- يجب أن يكون يقظاً لمعرفة ردود أفعال العميل تجاه كلامه لكى يطور نفسه ويحسن أسلوبه.

٤/٢ - مهارات التعبير

- العميل لا يتلقي كلمات رجل البيع كما يقولها هو ولكنه يترجمها ويعدلها ويفسرها بناء على تعبيرات وانفعالات وطريقة رجل البيع فى الحديث.
- وسيلة رجل البيع المضمونة الى قلب وعقل العميل ليست الكلمات المجردة ولكنها الكلمات المرتبطة بلغة الجسم والعين ومرتبطة بمدي انفعاله ونوعية تعبيراته أثناء الحديث.
- يجب الاينسى رجل البيع أن معظم المشاكل والمتاعب والمشاغل اليومية مع العملاء تأتي من التعبيرات والاشارات والتلميحات والتى قد لا تكون مقصودة من الكلمات.

١/٤/٢ ومن خلال تعبيرات رجل البيع أثناء الحديث يعرف العميل عنه أموراً كثيرة منها

- هل هو صادق وواثق من كلامه أم لا ؟
- هل هو مقتنع بما يقول أم أنه مجرد مردّد لما أملى عليه ؟
- هل هو فاهم دوافع وحاجات العميل بعمق أم أنه سطحي ؟
- هل هو مهتم ومنشغل به أم أنه حاضر غائب ؟
- هل هو مرتب ومنظم ويعمل حساب كل شئ أم أنه غير ذلك؟
- هل هو متزن وقوي أم أنه مهتز وضعيف؟

٣/٤/٢ - كيف تكون تعبيرات رجل البيع مؤثرة وفعاله ؟

لكى تكون تعبيراته مؤثرة وفعالة يراعى فى ذلك مايلى:

- يجب أن تكون كل كلمة يقولها مرتبطة بتعبير معين أو بإيماءات من الوجه أو العينين أو اليدين أو غيرها.
- لابد أن يكون نوع التعبير مرتبطاً بموضوع الحديث وبالدوافع لدى العميل ونوع العميل. حيث أن التعبيرات المرتبطة بالتحدث مع موزع بمنطقة شعبية، غير التعبيرات المرتبطة بالكلام مع صاحب سوبر ماركت فى منطقة راقية لها صفات مختلفة، وكذلك التعبيرات المرتبطة بالكلام عن سمعة الشركة غير التعبيرات المرتبطة بالاسعار وطريقة السداد وهى غير التعبيرات المرتبطة بالكلام عن إعتبارات الجودة والثقة والأمان الخاصة بالمنتجات.
- من المهم أن يكون رجل البيع طبيعيا أثناء الحديث وأن تكون تعبيراته طبيعية غير متكلفة، لأن العميل يدرك ذلك ويفهمه بسرعة كبيرة، ويستحيل أن تكون تعبيراته طبيعية بدون اقتناعه بها وتدريبه عليها.

٥/٢ - مهارات الايماءات أو الإشارات

لاشك أن حركات الجسم إما أن تؤكد حديث رجل البيع وتقويه أو تكذبه وتضعفه.

٣/٥/١ -ما هو الهدف من توظيف حركة الجسم بالنسبة لرجل البيع ؟

من خلال حركة الجسم بالإيماءات والإشارات يمكن لرجل البيع تحقيق أهداف عديدة منها:

- توضيح المعنى الذى يقصده.
- تأكيد الرأى الذى يعرضه.
- نقل الاحساس والشعور المرتبط بالكلام الذي يقوله.
- إحداث الجذب والتأثير لتهيئة العميل للهدف الذي يخطط له.

٣/٥ / ٣ - بأي شئ تكون الإيماءات والإشارات ؟

- باليدين. - بالكتفين.
- بالجسم كله. - بالعينين.

٦/٢ - مهارات العينين !

توجد بعض الحقائق فى هذا المجال منها :

- العميل يستقبل كلام رجل البيع من عينيه.
- إذا لم تكن عينيه صديقة ومعاونة له فى الحديث فهي خصم وعدو له وسوف تفضحه أمام العميل.

ما هي المعاني أو الدلالات التي يأخذها العميل من عين رجل البيع ؟

هى كثيرة ومنها :

- مدى استحواذ الموضوع علي رجل البيع وأهميته عنده .
- مدي صدقه أو كذبه.
- مدى احترامه وتقديره للموضوع والعميل.
- مدى اقتناعه واهتمامه بما يقول.
- رد الفعل عند رجل البيع تجاه اعتراضات العميل.

وبعد هذا الاستعراض السريع لأهم المهارات أو الصفات الفنية أو السلوكية لرجل التسويق والبيع دعنا نعرض هنا مقارنة موجزة بين اخصائى التسويق ومندوب البيع التقليدى وأخصائى التسويق ومندوب البائع الناجح والمحترف.

(جدول رقم ١/١٣)

مقارنة بين اخصائى التسويق أو مندوب البيع التقليدي وأخصائي التسويق
أو مندوب البيع الناجح و المحترف

أخصائي التسويق أو مندوب البيع التقليدى	أخصائي التسويق أو مندوب البيع الناجح والمحترف
- **التوجه بالبيع** : أي أنه يخطط من أجل اتمام البيع.	- **التوجه بالعميل** أي أنه يخطط من أجل كسب العميل وارضائه.
- **الحديث من طرف واحد** (يتحدث هو)	- **الحوار بين طرفين** تبادل وتفاعل بين أخصائي التسويق أو مندوب البيع والعميل.
- **تحقيق البيع هو الهدف.**	- **كسب عميل هو الهدف**
- **يهتم بخلق الحاجة أو الرغبة لدى العميل لكي تتم عملية البيع.**	- **يهتم بالبحث عن الحاجة الحقيقية وتحديد الرغبة الفعلية لدى العميل** حتى يعمل على اشباعها بصورة ترضى العميل.
- **الجمود وعدم المرونة والالتزام بالتعليمات والشكليات.**	- **المرونة والتكيف والتفاعل مع العميل حسب** شخصية العميل ورغباته وطموحاته وبما يحقق أهداف الشركة.
- **إقناع العميل بضرورة الشراء.**	- **إبراز المنافع من الشراء والمزايا المرتبطة بها ومخاطبة العقل والقلب بها.**
- **يقتصر اهتمامه على العملية البيعية ذاتها** وبالتالى ينتهى دوره عادة بعد اتمام عملية البيع.	- **يستمر دوره ومسئوليته إلي ما بعد العملية البيعية** ليتأكد من رضا العميل وليقدم له أية خدمات أو معاونة أو يذلل له الصعوبات ولكي يوفر الاتصال المستمر مع العميل.

الادوات والمعدات المطلوبة لرجل التسويق والبيع

*** ما اهمية هذه الأدوات والمعدات ... ؟**

- لتنمية وتزويد مهارات ومعارف رجل البيع.
- لتوصيل المعلومات للعميل بفاعلية.
- المساعدة على الإقناع وتركيز الإنتباه.
- المحافظة على وقته ووقت العمل.

*** ماهى الادوات التى تساعد رجل البيع فى العملية البيعية ؟**

١ - العينات:

عبارة عن وحدات من المنتج الذي يتعامل فيه رجل البيع وتسلم أو ترسل الى العميل الحالي أو المرتقب مجانا وتستخدم أساسا بالنسبة لبعض السلع التى يصعب وصفها أو تحديد خصائصها. ومن أهم مزاياها :

١/١ - وسيلة حاسمة لاثبات أي خاصية يصفها رجل التسويق والبيع ولا يدركها أو لايصدقها العميل.

٢/١ - أسلوب سهل ومباشر لتجربة السلعة، وبصفة عامة تعتبر العينة المجانية من العوامل التي تساعد على التجربة وعلي ذلك فهي وسيلة سهلة للترويج عن طريق حث المستهلك على التجربة، خاصة إذا صاحبها بيان أو نشرة توضح طريقة الاستعمال.

٣/١ - تحقق أثر طيب فى حالة العينات رخيصة الثمن (السلع رخيصة الثمن ومتكررة الاستعمال (بالنسبة لسلع متكررة الاستعمال).

من الملاحظ أن أسلوب التوزيع يؤثر على نجاحها . كيف توزع العينات ؟

- تسلم فى محل البائع أو تسلم لعملاء المشتري فى محله.
- ترسل بالبريد مصحوبة بنشرة.
- عن طريق المرور على المستهلكين فى محال اقامتهم عن طريق رجال البيع.

- توزيع عن طريق الوسطاء.

لزيادة فعالية العينات يجب على رجل البيع :

- أن يراقب امكانيات وأساليب الاستخدام. فقد يفعل شيئا جديدا يفيده في العملية البيعية.

- حسن التجهيز والترتيب في حقيبته - إذا كانت ستوزع عن طريقه، وتغلف جيدا - وتكون كافية للأغراض والتأكد من سلامتها.

٢ - نماذج السلع :

النموذج يؤدي نفس الغرض الذى كانت العينة ستؤديه، وبنفس تأثير العينات، يجب أن يكون قادرا على تمثيل الأصل.

٣ - آلات عرض الصور والافلام:

تقرب من فكرة السلعة وشكلها وأدائها الى ذهن العميل خاصة بالنسبة للسلع الضخمة بسبب صعوبة حمل عينات لها، وأيضا لا يكفي النموذج لبيان طريقة تشغيلها.

لذلك يجب أن تعد بطريقة جيدة، وأن يكون رجل البيع ملما بها وبطريقة تشغيلها لأن عدم تشغيلها يؤدى الى عدم ثقة العميل.

٤ - الكتالوج والالبوم:

يعتبر وسيلة فعالة لمساعدة البائع، حيث يساعد فى اقناع العميل لما يحمله من بيانات مختلفة عن السلعة وصور لها ويستخدم الكتالوج بصفة خاصة فى حالة :

- تعذر استخدام الوسائل السابقة أو إذا كانت تكاليفها عالية (يمكن إستخدامه بجانب الوسائل السابقة).

- بالنسبة للسلع الصناعية لكثرة التفاصيل الفنية بالنسبة لها.

وحتى يمكن الاستفادة من الكتالوج يجب أن يتحقق رجل البيع مما يلي :

- أن يتضمن على حقائق مدعمة بالأرقام وصور المنتجات لبيان مواصفاتها وخصائصها.
- أن تكون المعلومات كافية وكاملة وتجيب على الأسئلة الخاصة بالسلعة (شروط البيع، الشحن ، الضمان .. الخ)
- الدقة فى الاخراج الفنى.
- سهولة الإستخدام عن طريق فهرس أو دليل.

٥ - *الخرائط والرسوم البيانية والنشرات التوضيحية :*

وتستخدم لبيان الأداء. وقد تتضمن بعض الأحصائيات عن المبيعات أو التكاليف.

٦ - بطاقة الزيارة: والتى تفيد فى :

- اخطار العميل بزيارة رجل البيع مقدما.
- أو تقديمه عند حضوره.
- أو للافادة بحضوره حيث يكون العميل غير موجود.

٧ - *كتيب البيع :*

تفيد فى تدعيم رجل البيع، وتزيد من مهاراته ومن أهم محتوياته :

معلومات عن الشركة .. اسمها ، شكلها القانونى، مركزها الرئيسى، الفروع، تاريخها ،ملاكها ، الادارة العليا بها ، القطاعات الرئيسية، أنشطتها ، وتعاملاتها .. الخ.

معلومات عن السلعة ... أنواعها ، ماركاتها ، موصفاتها الفنية، استعمالاتها، مزاياها ، .... الخ.

الفصل الرابع عشر
إدارة رجال البيع والفروع

الفصل الرابع عشر

إدارة رجال البيع والفروع*

مقدمة

تسود عالمنا فى الوقت الحاضر ظروف معينة تفرض تحدياً هائلا على طاقة البيع فى أية منشأة. يمكن أن نحدد هذه الظروف فى نقاط أربع :

١ - أن طاقة الصناعة على الإنتاج تفوق كثيرا حجم المبيعات المحققة بالفعل.

٢ - أن تكاليف المدخلات فى العملية الإنتاجية تتزايد سنة بعد الأخرى.

٣ - كنتيجة للاعتبارين السابقين فإن هناك ضغطا متزايدا على الأرباح ، وارتفاعا مستمرا فى نقاط التعادل للمنشآت.

٤ - أن حدة المنافسة بلغت مستوى لم تبلغه من قبل منذ سنين عديدة خاصة وأن أنواع المنافسة تعددت ولم تعد تنشأ فقط من الشركات العاملة بنفس الصناعة ، وإنما من صناعات أخرى أيضا ، وليس من السوق المحلية فقط وإنما من الأسواق الخارجية كذلك.

فإذا أضفنا إلى هذه الاعتبارات الأربعة حقيقة التغير السريع فى تكنولوجيا الانتاج والتسويق، والتغير المضطرد والسريع فى أذواق واحتياجات المستهلكين تبين لنا مدى التحدى الذى يواجهه رجل البيع اليوم، وبالتالى فإن تكوين جهاز بيع فعال قد أصبح مسألة أكثر حيوية من أى وقت مضى، لأن ذلك الجهاز هو الحد القاطع الذى ستواجه به الشركة مشكلة النجاة ثم الازدهار.

رغم ذلك فإن أغلب مديرى المبيعات يعتمدون على الحظ والأزمات لتكوين جهاز البيع الفعال، وصحيح أن الحظ ظاهرة محببة إلينا جميعا، ولكنها وحدها لا

---

* يستند هذا الفصل الى البرنامج التدريبى الذى قدمه المؤلف لمديرى المبيعات بالشركات الصناعية ضمن فعالية المنظمة العربية للعلوم الإدارية - جامعة الدول العربية - تونس.

تكفى .. وهذا الفصل نوجهه إلى أولئك المديرين الذين يريدون ألا يعتمدوا على الحظ وحده ، فهذه خطة علمية موضوعية لتكوين قوة فعالة من رجال البيع .

وقد لا تجد فى هذه الخطة الكثير من التفاصيل ولكن التفاصيل أمرها يسير. المهم أن ندرك الخطوط الأساسية للعمل - أى عمل ، وبعد ذلك يمكننا أن نستكمل التفاصيل ، كما أن التفاصيل يمكن أن تختلف من منظمة لأخرى بل لابد أن تختلف ولذا فضلنا الاكتفاء بالخطوط العامة لأن العمومية شرط للمرونة وبالتالى جاءت الخطة مرنة بالدرجة الكافية والتى تجعلها صالحة للتطبيق في أغلب المنظمات تقريبا .

أهمية الخطة :

لا أحد يجادل فى أن التخطيط طويل الأجل يعد من بين أهم واجبات المدير المهنى المحترف ، فالمنظمة بدون خطة كورقة شجر فى مهب الريح ، تحملها الرياح حيثما يتفق وليس حيث يريدها المدير.وأغلب المديرين يسلم بذلك ، ولكنهم يشكون من ضيق الوقت . لماذا لأنهم ينسون أنفسهم ، فى مشاكل العمل اليومية فلا يبقى لهم وقت لمنع مشاكل الغد . وترتيبا على ذلك فإن أول مايطلب من المدير هو أن يجنب جزءا من وقته لتخطيط الأهداف طويلة المدى وقصيرة المدى . ولما كان الهدف الأساسى فى النشاط البيعى هو الإستخدام الفعال للأفراد (بعكس رجل الإنتاج الذى يجب أن يخطط أيضا للمواد والمعدات والمكان) ، فمن المنطقى أن تخطط مقدما لعمليات اختيار وتكليف وتنمية أفراد جهاز البيع .

من المفضل بطبيعة الحال عند التخطيط لتكوين جهاز البيع أن تكون الشركة تؤمن بالتخطيط بصفة عامة ، ولديها خطط عامة للمشروع ، وخطته التسويقية ، ومع ذلك فإذا لم توجد هذه الخطط فبالإمكان أيضا تخطيط قوة رجال البيع ، وإن كان العمل سيصبح أكثر صعوبة كما سنوضح فيما بعد .

لايجب أن يبدأ التخطيط مطلقا إذا قمنا بالتحليل المنظم للظروف الاقتصادية والاجتماعية الحالية والمتوقعة ولآثارها الممكنة على أعداد وأنواع الأفراد اللازمين ، والمصادر التى يمكن الحصول منها على هؤلاء الأفراد ، واحتمالات وفرة أو ضحالة هذه المصادر .

هذا ومن الملاحظ أن رجال الأعمال إذا خططوا للقوى البيعية فهم عادة يفكرون فى إطار سنة على الأكثر . ولكن ذلك فى نظرى أقصر من أن يعطى الإدارة أو الأفراد فرصا كافية للتنمية الذاتية بل إنه قد يؤدى إلى نقص الأفراد وندرة فى المهارات وفى النهاية ضياع الفرص وعدم تحقيق الأهداف . لذلك كله فسوف تكون نظرتنا هنا أطول مدى ، وسنستخدم اصطلاح ، أجل طويل ، " ليعنى ٥ سنوات فأكثر - واصطلاح " "اجل قصير " ليعنى سنتين فأقل .

لابد أن تبدأ أى خطة بهدف وهذا يتطلب تحليلا فاحصا لمستوى الاستخدام الحالى للقوة البشرية ومستوى تنميتها وكذلك تحليلا لطرق العمل الجارية ، وبحثا عن نقط القوة الحالية ، واحتمالات التنمية المستقبلة ، وتحديد لنقط الضعف فى القوة العاملة حتى لاتتفاقم وتتضاعف ، وحتى نبدأ على الفور فى تصحيحها .

يتعين علينا أيضا التنويه من البداية ببعض القواعد العامة التى يجب مراعاتها فى التخطيط ، وأهم هذه القواعد هى إشراك المرؤوسين فى وضع الخطة أو لتدعيم كفاءة الخطة وثانيا لبث الحماس فى نفوسهم لتنفيذها ، كذلك يجب مراعاة المرونة فى الخطة والاستقرار ، والموضوعية ، والعملية والتناسق التركيبى ... الخ .

وتقضى اعتبارات الوضوح بأن نقسم عملية وضع الخطة إلى قسمين :

القسم الأول:

ويختص بمراجعة الخطة التسويقية الشاملة مع إعطاء اهتمام خاص لاتجاهات الاقتصاد القومى، وظروف العمالة أو أحوال الإسكان، والمرافق العامة، وحركة إنشاء الطرق الطوالى، والزيادة فى السكان ونمو الضواحى .. إلخ، وحتى لو كانت هذه الظروف جميعا قد بحثت ودرست وقت وضع الخطة، فإنه من الجائز أن تكون قد تغيرت وبالتالى نكون بحاجة لمهارات بيعية مختلفة. وقد يعنى ذلك الحاجة الى التدريب على مهارات جديدة فى رجال البيع. ويمكن أن نسجل هذه المعلومات على نموذج يتضمن أعمدة الأنواع التالية من المعلومات.

- خطوط المنتجات (مع احتمالات الإضافة).
- حجم المبيعات المخطط لهذا العام، والعام المقبل والخمس سنوات المقبلة.
- الظروف المتوقعة التى قد تستدعى زيادة أو انقاصا فى احتياجات الأفراد، تغير فى حجم المبيعات، تغير فى أساليب التوزيع، تغير فى طبيعة وأعداد العملاء ... الخ.
- احتمالات التغير فى احتياجات الأفراد رالتواريخ التقريبية لهذه التغيرات.
- التغيرات المتوقعة فى طبيعة العمل وطريقة أدائه.
- الآثار العامة لهذه التغييرات على :
  - الكفاءة والخبرات الجديدة التى يجب على الأفراد الحاليين اكتسابها.
  - أنواع الأفراد الجدد اللازمين.
  - الترقيات الواجب تنفيذها أو إعادة توزيع الأفراد على الأعمال.

القسم الثانى:

ويركز هذا على استخدام الأفراد، ولاشك أن مستوى الاداء الحالى سيستخدم كمعيار لاحتساب الاحتياجات المستقبلة للأفراد. ويضع هذا أمامنا المشكلات التالية إذا كانت هناك مواطن قوة أو أحتمالات تحسين لدى رجال البيع فيجب تحديدها فورا لأنها ستؤثر إلى حد كبير فى مدى الاحتياجات المستقبلة للأفراد، ومن جهة أخرى فإذا كانت هناك أعمال بها أفراد أكثر مما يلزم لها فيجب أن تحدد بنفس الطريقة. وإذا لم نفعل ذلك فمن المؤكد أن تقديراتنا لاحتياجاتنا المستقبلة سيكون مبالغ فيها إلى حد كبير.

ولنتحدث بعد بعد ذلك عن خطوات وضع الخطة بشئ من التحديد.

١ - خطوات تكوين جهاز البيع

الخطوة الأولى: تحديد الأعمال اللازم أداؤها

نقوم هنا بإعداد قائمة بأنواع الأعمال التى نتوقع الحاجة إلى أدائها ولا يجب أن تتضمن هذه الخطة أى أسماء للمراكز، وإنما مجرد بيان للأعمال فقط وبعد ذلك نوجه الأسئلة الآتية:

١ - هل أدرجنا كل أنواع الأعمال المطلوب أداؤها فى الخطة؟

٢ - هل العمل منظم بطريقة فعالة؟

٣ - هل طرق العمل الحالية تتيح الاستخدام الفعال للأفراد؟

٤ - هل ظروف العمل تتيح الفرصة لأفضل استخدام للأفراد؟

بالإضافة إلى هذا يجب أن نقرر ماإذا كان كل من الوظائف التالية تلزم إضافتها أو يلزم الإقلاع عنها : تحليل المبيعات - تخطيط المبيعات - تنمية السوق - إدارة أعمال البيع - العقود - إعداد العروض - الهندسة التطبيقية - تدريب رجال البيع - الاتصالات في الخارج .... الخ .

الخطوة الثانية : مراجعة وتقييم نظام البيع

إذا لم تكن هناك خريطة تنظيمية فيجب إعداد خريطة ويجب أن نأخذ فى اعتبارنا عددا من الاعتبارات للخريطة القائمة والتى سنعدها :

١ - يجب أن تركز الخريطة على المستقبل دون تجاهل لاحتياجات الحاضر .

٢ - يجب أن تمثل الخريطة توازنا فى الموارد البشرية .

٣ - إدراك نوع الأعمال التى سيتطلبها السوق فى المستقبل .

٤ - التنبؤ بالتغييرات الاقتصادية والاجتماعية المحتملةوالاستعداد لها .

٥ - إدراك التغيرات والاتجاهات المرئية فى السوق .

٦ - اتاحة الفرصة لاستمرار القيادة الإدارية .

٧ - توفير فرص متكافئة للأفراد .

٨ - توفير فرص للتنمية فى كل عمل .

٩ - توحيد احتياجات الفرد مع احتياجات المنظمة .

١٠ - تحديد أعمال كل مركز وتكليف كل مركز بنوع رئيسى من العمل .

١١ - تجنب الهيكلة الضعيفة بالازدواج فى الجهود .

١٢ - تقسيم العمل إلى مجموعات يمكن الإشراف عليها .

١٣ - تجنب تقسيم الأعمال غير المستقلة بطبيعتها .

بالإضافة إلى ذلك كله ، وقبل ذلك كله ، لا يجب أن تتحول الخريطة التنظيمية إلى مجرد يافطة معلقة على الحائط بلا تنفيذ . ويجب أن نحرص على أن تكون واقعا حيا على الدوام .

الخطوة الثالثة : توصيف أعمال البيع

يجب فى هذا الصدد التأكد من أن شاغل كل وظيفة أو مركز يفهم جيدا مواصفات وظيفته حيث تكون مكتوبة بلغة يفهمها ومصطلحات يعرفها ، ويجب أن تكون محتويات الوظيفة قابلة للقياس إلى أقصى حد ممكن .وهذا التوصيف يخدم أيضا أغراض أخرى كبيان أنواع المهارات والأفراد الذين سوف نحتاجهم واحتياجات التدريب .

الخطوة الرابعة : تطبيق مبادىء تبسيط العمل على كل وظيفة

حيث لا يجب النظر إلى تبسيط العمل باعتباره أسلوبا خاصا بأعمال الإنتاج فقط فهذا الأسلوب سيكشف عن أي تداخل بين الأعمال ، وعن أى عمل غير ضرورى، وعن أى أساليب غير فعالة .

وقد يكشف للمدير عن أعمال يؤديها فى حين أنها يجب أن تفوض إلى المرؤوسين وعن بعض الأعمال الكتابية التى يقوم بها رجل البيع التى يجب أن تنقل إلى الإداريين فى أقسام المبيعات .

ويمكن الاسترشاد بالأسئلة التالية عند الإقدام على تبسيط العمل ليس فقط بشأن كل وظيفة وإنما بشأن كل واجب من واجبات الوظيفة .

لماذا هو ضرورى ؟أم هو مجرد تقاليد أو عادة ؟ أين يجب أن يؤدى ؟ ولا

يجب التمسك بأعمال يمكن أن تؤدى بفعالية أكبر فى مكان آخر من التنظيم وما هو أفضل وقت لأدائه ؟ هل يمكن دمج هذا العمل مع عمل آخر بحيث ترتفع كفاءة أدائه ؟ هل نحن نطلب من رجل البيع أن يعد التقارير فى أسوأ الأوقات بالنسبة لضغط العمل ؟ وما شعوره بالنسبة لذلك ؟ ومن هو أفضل شخص بالنسبة لأداء هذا العمل؟ كيف يمكن تبسيطه؟ هل يجرى استخدام المعدات الحديثة بالمكاتب ؟

هذه التساؤلات ليست مرغوبة فقط وإنما أساسية وإذا كان هناك حاليا وقت ضائع فى أعمال غير ضرورية ، وأعمال يمكن تبسيطها يجب أن نجعل كل شخص يفحص عمله هو بهذه الطريقة ولا ندع أحدا يقاوم التغيير بمجرد أنه تعود على الأساليب الحالية والتى يجوز أن تكون غير فعالة .

الخطوة الخامسة : مراجعة وتقييم المناخ التنظيمى

من الجائز أن تكشف بعض المناقشات مع المرؤوسين عن انخفاض الروح المعنوية، وانخفاض الروح المعنوية يعنى تبديد النشاط وقتلا للحيوية ، وضياعا للجهود وخفضا للإنتاجية ، وهو يعنى أيضا قتل روح المبادأة أو إضعاف الحماس والإنطواء وتفضيل العيش فى الظل عن العيش تحت الأضواء حيث يكون الشخص محل الإنتباه .

فى مثل هذه المناقشات على المدير أن يشجع الأفراد على الحديث وأن يتجنب توجيه الإنتقادات إليهم وإذا انتقدوه هم يجب أن يتجنب محاولة انتحال الأعذار لنفسه . إننا إذا فشل الشخص فى رفع مستوى أدائه نميل إلى البحث عن أسباب ذلك فى داخله هو فى حين أن الأسباب كثيرا ما تكون بداخل المدير أو فى سياسات الشركة أو مناخ العمل . على المدير إذا أراد رفع الروح المعنوية أن يقدر الأفراد ويعترف بجهودهم ويشعرهم بأهمية عملهم ، وتلك النقطة الأخيرة على جانب كبير من الخطورة .

لقد كان دستوفسكى على حق حين قال " إذا أردت أن تقلل من شأن شخص إلى حد العدم فإعط عمله صفة انعدام الفائدة ، والعكس بالتأكيد صحيح أيضا" .

الخطوة السادسة : تحديد قرارات الأفراد اللازم اتخاذها

علينا بعد ذلك حصر الأفراد العاملين بالوحدة ، ثم يجرى تقييم موقف كل منهم ، هل سيبلغ سن التقاعد فى خلال سنة ؟ هل ترقيته إلى مكان آخر محل بحث؟ هل ستلغى وظيفته الحالية ؟ هل عمله الحالى يحتاج إلى شخص من نوع آخر ؟ هل تطورت شخصيته ونمت بحيث فاقت عمله الحالى ؟ هل هو فى مكان غير مناسب ؟ هل هو يفتقر إلى القدرات اللازمة لأداء عمله بكفاية ؟

إذا كانت الإجابة على أى من هذه التساؤلات بنعم فيجب توضيح حالة الشخص بما يفيد ذلك ، ثم نحدد المراكز التى يمكن نقله إليها ، ويبين تاريخ التنفيذ ، ثم يحدد الشخص الذى سيقوم بالتصرف من وجهة نظر إدارة الأفراد .

الخطوة السابعة : إعداد جدول زمنى للقوى العاملة

نقوم بإعداد نموذج يفيد فى هذا الصدد وهو يبين الواجبات فى القمة بالعرض بترتيب صعوباتها بادئين بالأكثر صعوبة ، ورأسيا نرتب الأشخاص المرؤوسين للمدير بادئين بالاكفأ فالأقل كفاءة . وتوضح المذكرات على هامش الشكل الخطوات المتتالية الواجب اتخاذها فإذا انتهينا من ذلك سيكون تحت أيدينا أسلوب غاية فى الفاعلية فى تكوين أو دعم أو تحسين جهاز البيع .

هذا النموذج سيمدنا بسجل للمهارات المتاحة وخريطة توزيع الأعمال وجدول بإمكانيات تنمية مهارات الأفرادكذلك فإن هذا النموذج يبين لنا على الفور ما إذا كان هناك أفراد كافيين يملكون أنواع المهارات المطلوبة الآن ومستقبلا وما إذا كانوا يعملون فى أعمال لا علاقة بينها ، وبالتالى فالأداء ضعيف ، وما إذا كان وقت

العمل مستغلاً جيداً، وما إذا كانت هناك حاجة للتدريب. ولا يجب أن نصف الشخص بصفة نهائية بأنه غير كفء وإنما يجب تقدير موقفه، وتقدير مجالاته لتحسين كفاءته وتقدير عدم ملاءمة العمل له. وتقدير قدرته على أداء عمل آخر ومحاولة نقله إليه. كذلك الشخص الذى نفكر فى ترقيته يجب أن نسأل أنفسنا هل مايبهرنا فيه يدل حقيقة على أدائه بصفة عامة ؟ وهل نحن متأكدين من أن بإمكانه مجابهة العمل الصعب الجديد؟ وهل هناك أى تحيز شخصى فى حكمنا عليه ؟

الخطوة الثامنة : إعداد ميزان مراجعة القوة العاملة فى الأجل القصير

بعد ذلك نقوم بحصر :

- قرارات الأفراد اللازمة.
- احتياجات التنمية لأفراد القوة البيعية.
- صورة من احتياجات القوة العاملة فى السنة القادمة بما فى ذلك احتياجات التوظيف.

ولا نحتاج لخيال واسع لندرك أنه بعد الإنتهاء من هذا العمل نكون فى حاجة إلى القيام بعمل أصعب وهو إعداد ميزان مراجعة القوة العاملة فى الأجل الطويل.

هذا النوع من التخطيط يحتاج لجهد كبير، ولايجب بالتالى أن نحاول إنهاءه فى جلسة واحدة، وإنما يجب الإنتهاء منه خطوة بخطوة على مدى عدة أسابيع، مع التحلى بالصبر لأن النتيجة فى النهاية تستحق كل هذا الصبر.

بعد ذلك أود أن أتوجه ببعض النصائح للمشرفين على رجال البيع أو مديريهم فيما يتعلق بمسئوليتهم نحوهم، وهى المسئولية التى بدون تحملها لايمكن تكوين جهاز بيع فعال.

مسئولية المدير تجاه جهاز البيع

تبدأ مسئوليات الإدارة تجاه رجل البيع باختياره والتأكد من ملاءمته للفريق، فإذا ثبت عدم ملاءمته للفريق على الإدارة أن تنهى عقده، وبالإضافة إلى هاتين المسئوليتين فالإدارة مسئولة عن تطوير قدرات رجل البيع وتوفير الفرص له للتفوق فى عمله وتوفير الإحترام لعمله، وتوفير الحوافز له على أدائه.

ولا يهمنى كثيرا من الذى يؤدى هذه الواجبات تجاه رجل البيع هل هو مدير التسويق ؟ أم مدير المبيعات ؟ أم مدير الأفراد ؟ ... الخ . المهم أن تؤدى هذه الواجبات فأداؤها شرط لتكوين جهاز البيع الفعال والإحتفاظ به فعلا .

وإليك هذه المسئوليات دون ترتيب لأهميتها :

١ - التأكد من أن رجل البيع ينتمى فعلا إلى الفريق

هناك وظيفتان كثيراً ما يساء أداؤهما ، الأولى هى اختيار وتعيين رجل البيع والثانية هى إنهاء خدمة رجل البيع ، فكثيرا ما يكلف أشخاص غير ملائمين لمهمة اختيار وتعيين رجل البيع وكثيرا ما يفترض أن مدير البيع كفء بالضرورة لذلك وهو ما ليس صحيحا .

إن هناك أيضا فى العادة إهمال كبير لوظيفة التعيين وأهميتها وإهمال للواجبات المتعلقة بها كمقابلة المتقدمين وتقييم كفاءتهم وتوجيههم فى المكان المناسب ،وهو ما يجب أن نتوقف عنه وإلا فلا يمكن أن نكون جهاز البيع الفعال الذى نحلم به .

وبالعكس فنحن نتردد كثيرا جدا فى إنهاء خدمة أى رجل بيع مهما كان من الواضح عدم ملاءمته ، فذلك الإنهاء يحتاج لشجاعة نادرة بين مديرى المبيعات ، وكثيرا ما يحرج المدير نفسه ويدعى أنه متردد فى فصله لأسباب إنسانية ، فينتظر

إلى أن يحدث كساد أو ينخفض رقم المبيعات ليتخذ من ذلك ذريعة لفصله . وحقيقة الأمر أن دوافع المدير فى ذلك أبعد ما تكون عن الإنسانية . إنه فى واقع الأمر أنانى وغير إنسانى ويريد أن يجنب نفسه التجربة غير المبهجة لفصل موظف ، فليس إنسانيا بالطبع أن نفصل الشخص عندما يكون هناك كساد ويكون من الصعب عليه الحصول على عمل آخر . وليس إنسانيا أن نفصله آجلا بدلا من عاجلا لأن السنوات التى تمر تضعف من فرصه فى مكان آخر . إن فصل الموظف مسئولية وليس مجرد حق ويجب تحملها عند اللزوم بالنسبة للأشخاص الذين لا يتلاءمون مع الفريق ، فلا يتبقى بالفريق إلا الأفراد المناسبين فعلا والذين بإمكانهم التفوق والتقدم فى جهازنا .

٢ - تنمية تركيز رجل البيع على البيع

لقد عمل كرجل بيع لأنه يريد أن يبيع ، ولقد وظفناه لأننا نحتاج لرجل بيع . إن مسئوليته هى البيع ومسئوليتنا هى مساعدته فى ذلك ، بالأسهام فى زيادة تركيزه على الهدف من وظيفته ولكن ما الذى يحدث فى الممارسة العملية ؟

إن رجل البيع ينفق وقتا أكثر مما يجب فى القراءة أو الكتابة ، قراءة مانرسله إليه من تقارير أو ملاحظات وبيانات وطلبات ونماذج ، وكتابة التقارير والإحصائيات ونتائج الدراسات والتعليقات وبيان بما عمله ، وما لم يعمله ، وما سوف يعمله ، إلى الحد الذى يجعلك تتعجب إذا وقفت مرة وتأملت وقت رجل البيع ولعلك بالتأكيد ستسأل " ومتى سيقوم ببيع السلعة ؟ ".

إن على الإدارة مسئولية أساسية فى هذا الشأن.إن عليها حمايته من نمو الأعمال الكتابية لرجل البيع إلى الحد الذى يهدد أداءه الفعال لوظيفته . إن عليها مسئولية بث الحماس للتركيز على البيع بإعتباره محور الوظيفة ، وحماية ذلك المحور من طغيان التفاصيل الكتابية ، ولا أعنى أبدا التقليل من شأن هذه الأعمال الكتابية،

فهى بالتأكيد هامة ، ولكن أهميتها بالتأكيد أيضا ثانوية بالمقارنة بالعمل البيعى ذاته.

٣ - إعطاء رجل البيع فرصة عادلة للنجاح

نحن كبشر نهوى التحدى ونحب العمل الذى يتحدى قدراتنا ، ولكن لا تعطى الرجل عملا يستحيل أداؤه إن رجل البيع يجب أن تمتحن قدرته على الإنجاز دائما ، ولكن كذلك يجب أن يكون بعد تسليحه بالأدوات التى تؤهله للنجاح ، أو تزيد من فرص نجاحه ، ومن بين هذه الأدوات :

(أ) سلعة تقف أمام المنافسة ،وتشبع حاجة لدى المستهلك بسعر معقول ، فلا تطلب منى بيع الثلاجات للإسكيمو وتتوقع منى النجاح .

(ب) خدمة عالية للعملاء، فلا تضيع وقتى فى حل شكاوى الزبائن فإذا ساءت الخدمة فإننى من جهة كاذب ومن جهة أخرى محرج لأن أمر على الزبائن ليواجهونى بكذبى .

(جـ) شهرة طيبة للشركة تدفع الناس للإستماع إليه .

(د) مواد لتقديم السلعة للعميل بما فى ذلك عينات منها .

(هـ) منطقة لها إمكانيات مرتقبة كافية .

(و) معرفة بالسلعة كافية لتحديد الأشخاص الذين يرغبون فيها ويحتاجون لها.

وباختصار يجب على الإدارة أن تعطى رجل البيع الإمكانيات لكى ينجح ، وبعد ذلك تطلب منه أن يكون فعالا .

٤ - تأكيد الإحترام والكرامة لرجال البيع

ويفيد فى هذا الصدد توجيه الأسئلة الآتية :

(أ) هل هو يتلقى معاملة طيبة من العاملين بالإدارة ؟

(ب) هل مؤتمرات رجال البيع يشيع فيها الإحترام لهم ؟

(جـ) هل احترام النظام أداة لبعث احترام الفرد ؟

(د) هل جهود تنمية الأفراد تتم فى روح احترام طاقات الفرد الكامنة ؟

٥ - توفير الحوافز الكافية والمناسبة

وحيث أننا نتناول هذا الموضوع بشىء من التفصيل فيما بعد فيكفينا أن نذكر الجوانب الرئيسية لحفز رجال البيع :

(أ) المكافأة المادية .

(ب) خلق جو من المنافسة بينهم .

(جـ) إتاحة الفرص أمامهم للمشاركة فى صنع الأحداث .

(د) الاعتراف بهم وبقيمتهم بأساليب مختلفة .

(هـ) الإنصات إليهم .

(٢) تدريب رجال البيع

مقدمة :

لعل أهم ما يميز الإنسان عن غيره من المخلوقات أنه أكثر قابلية للتعلم ، فالإنسان يمكن أن يتعلم أشياء جديدة ، ويختزنها ، ويسترشد بها ، أو يسترجعها فى أوقات لا حقة وهو أمر لا يوجد فى غيره من المخلوقات - على الأقل بنفس الدرجة : إننا مازلنا نصطاد الفأر بنفس الطريقة التى اصطاده بها أجدادنا من مئات السنين . ولكن الفأر لم يتعلم .

الإدارة الناجحة هى التى تستغل الطاقات الكامنة لدى البشر ، فليس كل ماتوده يكون دائما موجودا . ولكن بإمكانك إيجاده ، والقدرات البيعية المختلفة ليست بالضرورة تتوافر لدى كل المتقدمين لشغل وظائف بيعية ، ولا لدى كل شاغلى الوظائف البيعية بالفعل ، ولكن بالإمكان أن تخلق هذه القدرات ، أو تفجرها إذا كانت كامنة وذلك عن طريق التدريب .

لماذا نحتاج لتدريب رجال البيع ؟

كلنا سمع عن الرجل الذى ولد بائعا ولابد أن أغلبنا صادف رجالا ألصقت بهم هذه الصفة ، ولكن الحقيقة التى لا يجادل فيها أحد أنه حتى لو كان هناك موهبة طبيعية لدى الفرد لأداء نشاط معين ، فإن التدريب والتعريف بالأسس العلمية يمكن أن يصقل الموهبة ، ويطور إمكانيات إستغلالها .

لم يعد التدريب مجرد ترف ، بل أصبح ضرورة حتمية لرفع مستوى الأداء ، ولنر معا الأغراض والمزايا والنتائج المرتبطة بالتدريب الفعال لرجال البيع :

١ - تعريف رجال البيع بالشركة . وتاريخها ، وسمعتها ، ومنتجاتها ، وسياستها الخ .

٢ - تعريف رجال البيع بفنون البيع وتعليمهم بعض المهارات البيعية التى يحتاجون إليها .

٣ - القضاء على نقط الضعف فى شخصيات رجال البيع من وجهة نظر وظائفهم .

٤ - فإذا تم تدريب رجال البيع التدريب الفعال فلا شك أن كفاءتهم سترتفع ، ويترتب على ذلك :

(أ) زيادة المبيعات ، وقد أثبتت جميع الدراسات الميدانية أن رجل البيع المدرب أكثر إنتاجا للمبيعات من غير المدرب ، كما أن الشخص نفسه ترتفع قدرته بعد تدريبه .

(ب) وكنتيجة لما سبق سيزداد دخل رجل البيع ، ويرتقى فى الشركة . وبالتالى يتمسك بالعمل فيها ، وينخفض معدل دوران رجال البيع .

(جـ) من الأسهل طبعا الإشراف على رجل مدرب بالمقارنة بالإشراف على رجل غير مدرب .

(د) زيادة فرص تحسين المناخ البيعى للمنشأة ، حيث يسهل اجتذاب العملاء وتوطيد الصلات معهم ، وتنخفض معدلات الأخطاء فى التعامل معهم .

(هـ) تقليل تكاليف البيع بسبب تخفيض عدد رجال البيع اللازمين .

استمرار التدريب

من الطبيعى والمفهوم أن المتقدمين لشغل وظائف رجال بيع بالشركة لأول مرة يحتاجون لتدريب معين ، يرتفع بمستوى معرفتهم وكفاءتهم إلى الحد الذى تتوقعه الشركة فى موظفيها . وإتمام هذا التدريب أمر سهل وقلما يثير المشاكل من نوع أو آخر .

على أن المشكلة تنشأ حين يمر بعض الوقت على رجال البيع هؤلاء ، وإذ ذاك لم يعودوا كرجال بيع مبتدئين ، وإنما أصبحوا رجال بيع قدامى وذوى خبرة فى أعمال البيع ، ثم تقوم الإدارة بتدريبهم من جديد سواء لإنعاش معارفهم ، أو لتعريفهم بتطورات جديدة أو لصقل مهارتهم التى قد يكون بعض الصدأ قد اعتراها . مثل هذا التدريب ضرورى ، ولكنه أصعب من تدريب المبتدئين ، والواجب على الإدارة أن تنشر بين الرجال وعيا بأهمية التدريب ووعيا بإستمرار التدريب ، فالتدريب ليس جرعة يأخذها مرة واحدة فتكفيك بقية عمرك ، إنما هو جرعات متلاحقة متغيرة مستمرة للإحتفاظ برجل البيع فى أعلى كفاءة على الدوام .

صحيح أن رجال البيع القدامى يترددون فى العودة إلى قاعات الدرس ، بإنتظام فى الدورات التدريبية ، ولكن يجب إقناعهم بأن الإنسان لا يمكن أن يملك كل الإجابات ولا يمكن أن يتقن كل المهارات ، وأن هناك دائما مجالا للتحسن .

هل هناك فئات أخرى يجرى تدريبها ؟

هناك فئتان أخريان من الجائز أن تنشغل الشركة بتدريب كل منها :-

الأولى : هى طبقة المديرين والمشرفين ومديرى الفروع بأقسام المبيعات، وتدريب هؤلاء بالإضافة إلى أنه يرفع كفاءتهم فهو يشجع الآخرين على تقبل التدريب بروح رحبة ودون استخفاف .

الثانية : هى مجموعة رجال البيع لدى الموزعين الذين تتعامل معهم الشركة ، وتدريب هؤلاء يفيد أولا فى زيادة مبيعات الشركة، وثانيا فى تدعيم صلات التعاون مع الموزعين ، خاصة وأن الكثير منهم لا يملك إمكانيات لتدريب رجاله ، وإن قاموا به فلابد أن تكون تكاليفه أعلى .

حجم التدريب :

وأقصد هنا أن أتساءل حول مدى ثقل البرامج التدريبية سواء على النطاق الزمنى أو بالنسبة لعمق المحتوى ، ومحاولة إعطاء إجابة مثالية على هذا السؤال ضرب من السذاجة . فذلك يتوقف على عدد من العوامل الهامة :

١ - طبيعة السلعة وصعوبة أو سهولة تسويقها ، فبيع الفيلات الفاخرة بشاطىء الريفييرا يختلف صعوبة عن بيع أوراق اليانصيب بمحطات وسائل المواصلات العامة ، وبالتالى فعمق برامج التدريب مختلف .

٢ - العادات الشرائية للمشترين ، فالسلعة التى تعودت ربة البيت على عدم استهلاكها إلا بناء على استشارة الطبيب ، قد تجد صعوبة بالغة فى بيعها لها دون أن يشير عليها الطبيب بذلك ، وبالتالى فحجم التدريب مختلف .

٣ - درجة المنافسة التى تسود فى الصناعة ، فالشركة المحتكرة لصنف معين ، رجال البيع بها ليسوا فى الواقع رجال بيع بل هم متلقى أوامر شراء وتدريبهم على البيع بالتالى غير ضرورى ، ناهيك عن عمق التدريب .

٤ - درجة ثقافة العميل.

٥ - ما إذا كان الشراء مؤسسيا أو استهلاكيا .

٦ - حجم التدريب الذى تلقاه رجل البيع من قبل وكفاءته .

٧ - خبرة رجل البيع السابقة .

٨ - تنوع أعمال الشركة وتنوع عمل رجل البيع .

٩ - ميزانية التدريب المتاحة ، وصحيح أن هذا ليس عاملا محددا ولكنه عامل مقيد على الأقل لحجم التدريب .

١٠- مؤهلات رجل البيع وشخصيته ونقاط ضعفه وقوته .

محتوى التدريب:

إن مجموعة العوامل المؤثرة فى حجم التدريب ، لابد وأنها ذاتها تؤثر فى تحديد محتوى الجهد التدريبى ، وبالتالى فإن الموضوعات التى تحتويها البرامج التدريبية ستختلف من منشأة إلى أخرى .

ولو راجعنا الجزء السابق من هذا الفصل عن تكوين جهاز البيع الفعال - فسوف نجد بها أسلوبا هاما بمقتضاه يتم تحديد بعض نقاط الضعف ، وأيضا الصعوبات التى يواجهها رجل البيع ، والفرص المتاحة لتنمية قدرات رجال البيع ، وهذا يتيح تحديد محتوى برنامج التدريب الذى سنتقدم عليه .

ومن الأساليب التى تستخدم على نطاق واسع لتحديد محتوى برامج التدريب أسلوب تحليل صعوبات الوظيفة ، وذلك بملاحظة رجال البيع لدى أدائهم لعملهم أو بإجراء استقصاء بينهم . ويمكن تبويب الصعوبات إلى :

١ - صعوبات تتعلق بشخصية رجل البيع .

٢ - صعوبات تتعلق بنطاق معرفة رجل البيع .

٣ - صعوبات تتعلق بتنظيم رجل البيع لعمله ووقته .

٤ - صعوبات تتلعق بقدراته فى فنون البيع .

٥ - صعوبات تتعلق بحدة المنافسة فى السوق .

فى ضوء هذه الصعوبات يتم تصميم البرنامج التدريبى بحيث يركز على علاج تلك الصعوبات .

وعموما فإن أهم الموضوعات التى تشملها برامج تدريب رجال البيع ما يلى :

١ - طبيعة المنتجات التى سيقوم رجل البيع ببيعها أو لن يبيعها ولكن الشركة تنتجها ، وطريقة صنع هذه المنتجات ، والمواد المصنوعة منها ، ومدى جودتها بالمقارنة بمثيلاتها فى السوق ، وطريقة استخدامها ، والضمان المصاحب لها ، والخدمات بعد البيع التى تصاحبها ، والتسهيلات المتاحة لتركيبها ، وطريقة صيانتها ، وكيفية تشغيلها ... الخ .

٢ - طبيعة السوق الذى تمارس الشركة فيه نشاطها ، وحجمه ، وإتساعه جغرافياً ومدى المنافسة فيه ، وتركيبه السكانى ، وثقافات العملاء ، والأحوال الإقتصادية العامة به ومعدلات التغير فيه ، والإتجاهات السكانية ، ومدى احترام رجال البيع ، ومهنة البيع .

٣ - التعريف بالشركة من جميع النواحي .

٤ - التعريف بالسياسات البيعية للشركة .

٥ . التعريف بأساليب البيع وفنونه .

٦ - التعريف بالمسئوليات التى تتضمنها وظيفة رجل البيع نحو العملاء وتجاه الشركة .

٧ - التعريف بأساليب التعاون مع الموزعين وكيفية مساعدتهم .

٨ - أساليب الترويج الحديثة المستقلة والمشتركة مع الموزعين .

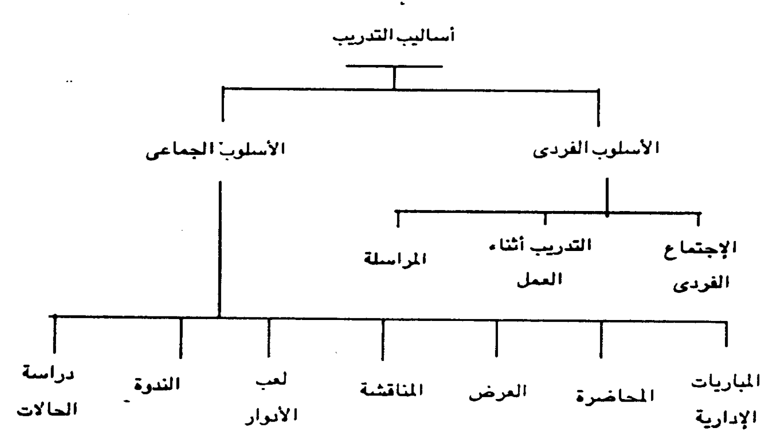
٩ - أساليب الرد على استفسارات وشكاوى العملاء .

أساليب التدريب :

يمكن أن تبوب أساليب التدريب حسب عدد الأفراد الذين يجرى تدريبهم فى الوقت الواحد ، وحسب طريقة إعطاء المعلومات أو طريقة اكساب الفرد للمهارات .

وعموما يمكن أن نقسم أساليب التدريب كما يلى :-

شكل رقم (١/١٤)



وطبيعى أن لكل موقف أسلوب التدريب الذى يتلاءم معه ، ولكل أسلوب مزاياه وعيوبه . ومع ذلك فأيا كان الأسلوب المتبع فنحن بحاجة إلى وسائل إيضاح وأهمها :

- الكتيبات.
- الأفلام والصور المتحركة وأجهزة العرض .
- الخرائط .
- الحالات .
- أجهزة تسجيل الصوت .
- أجهزة تسجيل وعرض الصوت والصورة (الفيديوتيب).

مدة التدريب:

تبين من إحدى الدراسات التى أجريت على ١٥٣ شركة أمريكية أن مدة التدريب بالنسبة لرجال البيع المبتدئين فى أكثر من نصف الشركات تتراوح بين ٦ شهور وسنتين ، فى حين أن ٨٪ فقط من الشركات تخفض مدة التدريب إلى أقل من شهر ، و ١٠٪ فقط تمد فترة التدريب إلى أكثر من عامين بالنسبة للمبتدئين .

وعموما فإن نفس العوامل التى ذكرناها بشأن حجم التدريب تنطبق هنا فمقدار التدريب الممنوح سيحدد بالضرورة المدة الزمنية اللازمة لإعطائه .

مسئولية التدريب:

تشير الدراسة السابقة إلى أن معظم الشركات السابقة توكل هذه المهمة إلى إدارة المبيعات وخصوصا مدير المبيعات الميدانية ، ومع ذلك فهذه مسألة تتقرر حسب ظروف كل شركة .

ليس هذا فقط بل من الجائز تفويض هذه المسئولية جزئياً إلى هيئات متخصصة فى التدريب ، ومن الجائز أن تعطى هذه الهيئات برامج على مستوى عدة شركات أو برامج على مستوى الشركة الواحدة.

تكاليف التدريب:

إن أكثر الإستثمارات ضمانا للعائد هو الإستثمار فى البشر والمجتمع إذ ينفق على المواطن آلاف الجنيهات حتى يستكمل تعليمه ، لا يفعل ذلك من قبيل الواجب الإنسانى فقط ، وإنما يفعله من قبيل الإستثمار فى قدرات الإنسان .

وبناء على ذلك فلا يجب مطلقا التقتير فى ميزانية التدريب ، لأنها وإن كلفت فى الأجل القصير ، فعائدها مجز فى الأجل الطويل .

ولكن كيف أحدد المبلغ الذى سينفق على التدريب . تجرى أغلب الشركات على تحديد رقم عشوائى دائرى تعتمده للإتفاق على التدريب، كما تميل أغلب هذه الشركات إلى تخفيض هذا المبلغ إذا واجهت الشركة أى عسر مالى قبل أن تفكر فى تخفيض أية اعتمادات أخرى، وهذا بالطبع منطق مقلوب.

فالمفروض أن يحدد مقدار التدريب اللازم ومدته ومحتواه ووسائل الإيضاح اللازمة ، ثم تحدد تكاليف ذلك كله ، وهذا الرقم هو ما يجب أن تكون عليه ميزانية التدريب .

مكان التدريب:

والبدائل هنا هى :-

١ - المركز الرئيسى وفيه يتجمع رجال البيع من كل الفروع لتلقى البرنامج التدريبى .

٢ - كل فرع فى مقره .

٣ - الجمع بين الطريقتين .

٤ - اللجوء لهيئة مستقلة تعقد التدريب فى مقرها حيثما كان .

(٣) توفير معدات ومساعدات البيع
وتجهيز رجال البيع بها

لم يكذب من قال إن الصدقة والحظ يتحالفات فى الغالب مع من يستعد أكثر أما من يهمل فى الإستعداد فهو يحتج غالباً بسوء حظه، وحتى لانجد فى النهاية أن قوة رجال البيع قد تحولت إلى مجموعة من سيئ الحظ نحاول دائما تجهيز رجال البيع على أكمل وجه، والتجهيز أو الإعداد يتناول عددا من الأمور :

- فنحن أولا نختار رجل البيع المناسب.
- ثم نعطيه التدريب السليم واللازم.
- ونصمم له نظام الترقيات الذى يفى بإحتياجاته.
- وكذلك نظم الحفز غير المادية والتشجيع لبث حماسه على العمل.
- ولكن ذلك كله ينقصه تجهيز الرجل بالمعدات التى سينزل بها إلى الميدان.

إن السوق أشبه بميدان ينزل إليه رجال البيع من الشركات المختلفة المتنافسة والفوز فى ذلك هو للرجل الذى أعد الإعداد السليم وزود بالمعدات اللازمة فلا جدوى من مهارة التصويب بدون بندقية يستخدمها الرجل، تلك بديهية لاتحتاج لتأكيد .

ماهية المعدات ؟

هى جميع الأدوات والصور والنماذج والعينات وخلافه التى تلزم رجل البيع

أثناء التخطيط لزياراته البيعية وأثناء إجرائها وبعد إتمامها حتى يكون التخطيط أسلم والتنفيذ أكثر فاعلية والتسجيل والتقييم بعد ذلك أدق .

وتنقسم المعدات إلى ٣ أقسام رئيسية :-

أولا : معدات تستخدم لتعليم وتنمية رجل البيع نفسه ، ومثال ذلك الكتيبات والنشرات التى ترسلها الشركة إليه لتعريفه بالشركة وخططها وسياساتها وتوسعاتها والتغيرات التنظيمية فيها وقوائم الأسعار وكتالوجات الصيانة وكتيبات التشغيل ، وبالإضافة إلى هذه النشرات والمجلات العلمية التى تزود الشركة رجل البيع بها لتنمية معارفه وتطوير قدراته بأسلوب التنمية والتدريب الذاتيين .

ثانيا – معدات معاونة فى القيام بالعمل البيعى ، ومثال ذلك الأفلام وبطاقات الزيارة ، والصور المتحركة والثابتة ، والعينات ، والخرائط ، والرسوم البيانية ، والنماذج المجسمة ، وآلات عرض الأفلام ، والسيارة ، والهدايا .

ثالثا – معدات مكتبية يحتاجها رجل البيع فى كتابة التقارير التى يرفعها للإدارة أو النماذج التى يطالب بعمولته عليها ، أو التى يحتاجها لإثبات مصاريف تنقلاته أو الحقيبة التى يحمل فيها احتياجاته البيعية ، وما إلى ذلك .

هل هذه المعدات ضرورية :

سبق لنا القول بأن المعدات التى تزود بها رجل البيع ضرورية كضرورة السلاح والمعدات للجندى فى تجهيزه للمعارك وفى فوزه بها . ونود هنا الإشارة إلى بعض النتائج الإيجابية التى تترتب على التصميم السليم للمعدات وتجهيز رجل البيع بها :

١ – بعض هذه المعدات مطلوب لتنمية رجل البيع وتزويد معارفه ، وهذا هدف أساسى يوجب استخدام المعدات .

٢ - بعضها الآخر مكتبي ويلزم لكتابة التقارير أو تسجيل المعلومات أو حفظ الطلبات .. الخ . وهذا النوع أيضا ضرورى كما هو واضح .

٣ - أما بالنسبة للمعدات المعاونة فى العمل البيعى فضرورتها تنشأ من :-

- أنها تحافظ على وقت رجل البيع ووقت العميل ، وتوفر فى كليهما.
- إنها تساعد فى الإقناع وتركيز إنتباه العميل.
- أنها من خلال تأثيرها على أكثر من حاسة من حواس العميل تكون أكثر فاعلية فى توصيل المعلومات إليه .
- أنها تخلق نوعا من النمطية والتوحيد فى أساليب قوة رجال البيع بالشركة .
- أنها تزيد ثقة رجل البيع بنفسه .

مناقشة مختصرة لأهم المعدات

أولا - العينات

يمكن لرجل البيع أن يحمل معه فى زيارته البيعية عينة من السلع التى يبيعها بشرط أن يكون ذلك ممكنا وغنى عن البيان أن مثل هذه العينة تؤثر تأثيرا بالغا على سلوك العميل وقراره بالشراء :-

- فبعض السلع يصعب وصفه أو تحديد خصائصه ، والعينة هى أنجح الوسائل لحل هذه المشكلة .
- والعينة بالطبع وسيلة حاسمة لإثبات أية خاصية يدعيها رجل البيع لسلعته ولا يصدقها العميل .
- والعينة أيضا وسيلة سهلة ،ومباشرة لتجربة السلعة فى الحال .
- والعينة المجانية التى تعطى للعميل تشجعه على تجربة السلعة التى ربما كان سيتردد فى تجربتها لو كان من اللازم قيامه بشراء وحدات منها .

- وكل ما تبغيه الشركة التى تنتج سلعة قادرة على المنافسة هو أن يجربها العميل والعينة هى وسيلة ذلك ، ولو فرض أن السلعة جيدة فسوف تؤدى إلى إصرار العميل على الشراء .

من نافلة القول أن نؤكد ضرورة حسن التجهيز فترتيب العينات فى حقيبة رجل البيع ترتيبا ملائما يسهل استخراجها والتمييز بينها دون ارتباك ودون حاجة لإخراج كل محتويات الحقيبة فى كل مرة يريد فيها رجل البيع إخراج عينة واحدة من سلعة معينة ويجب أن تغلف العينات فى غلاف جذاب إذا كانت السلعة لاتباع مغلفة فى غلاف موحد أثناء الإنتاج ويجب أن تكون الكمية التى يحملها رجل البيع كافية لأغراضه ، ويجب التأكد بصفة خاصة من جودة العينات وسلامتها .

ثانيا - نموذج السلعة

السلع التى لاتتلاءم طبيعتها مع فكرة العينة ، يمكن فى الغالب أن يحمل رجل البيع نماذج لها لتأدية نفس الغرض الذى كانت العينة ستؤديه ، سواء أعطى النموذج مجانا للعميل ، أو كان الأمر قاصرا على رؤية العميل له ، ومن المفضل أن يكون النموذج قادرا على تصوير الأصل إلى أقصى حد ممكن ، وبديهى أن المقارنة بين التكلفة والعائد هنا واجبة حتى لا تتمادى الشركة فى صنع نموذج يتكلف غاليا بينما يصعب تقدير العائد الذى سينتج عنه فى صورة تنمية مبيعات .

هذا ، وتأثير النموذج على قرار المشترى يماثل نفس تأثير العينات ، وما قلناه بشأن حسن مظهروترتيب العينات يقال أيضا بشأن حسن مظهر وترتيب النماذج فى حقيبة رجل البيع .

ثالثا - آلات عرض الأفلام والصور والأفلام

مرة أخرى تحاول الأفلام والصور التعويض عن العينات لتقريب فكرة السلعة

وشكلها وأدائها إلى ذهن العميل ، ومن المؤكد أن الأفلام على وجه الخصوص يمكن أن تعطى تصويرا دقيقا للسلع الضخمة التى يتعذر حمل عينات منها ، ولا يكفى النموذج لبيان طريقةتشغيلها مثلا .

ومن البديهى أن عرض فيلم أو عرض صور (شرائح) من خلال آلة عرض (بروجكتور) يستغرق وقتا غير يسير ، ولابد بالتالى أن يقصر ذلك على الزيارات البيعية الطويلة نسبيا والتى غالبا ما يتعلق ببيع سلع ضخمة وغالية الثمن للوحدة الواحدة .

من الطبيعى أن نتوقع من رجل البيع كى يكون جهده فعالا أن تكون معداته للعرض بحالة جيدة ، وأن يكون هو ملما إلماما تاما بطريقة تشغيلها وإلا خلق جوا من عدم الثقة أثناء الزيارة ، وهو ما يتمنى كل رجال البيع تجنبه .

رابعا - الكتالوج والالبوم

وإذا تعذر استخدام المعدات السابقة أو كانت فوائدها فى حالة الشركة لاتبرر تكاليفها ، فإن البديل التالى لها هو الكتالوج أو الألبوم الذى يحوى صورا ووصفا لعدد من السلع أو سلعة واحدة حسب الأحوال ومن الجائز أن يحتوى أيضا على الأسعار .

خامسا - الخرائط والرسوم البيانية ·

وتستخدم هذه سواء لبيان الجوانب المختلفة لأداء السلعة أو لبيان بعض الإحصائيات الخاصة بمبيعات السلعة أو تكاليفها ، أو لبيان إحصائيات خاصة بالحاجة التى تدعو إلى استخدام السلعة أو الخدمة .

سادسا - بطاقات الزيارة

وهذه تفيد إما فى إخطار العميل بزيارة رجل البيع مقدما ، وإما لتقديمه عند حضوره وإما للإفادة بحضوره حين كان العميل غير موجود .

سابعا - كتيب البيع

والغرض منه هو تدعيم معلومات رجل البيع وتزويد مهاراته فى عرض السلعة ومن أهم المعلومات التى ترد فيه :

- معلومات عن الشركة ، تاريخها . سياساتها ، السلع التى تبيعها ، الأسواق التى تبيع فيها ، كبار عملائها ، قصص نجاح حققتها ... الخ .
- معلومات عن السلعة ، من جهة خصائصها ، وتركيبها ، وطريقة الفك والتركيب وطريقة التشغيل ، ومزاياها ، وما يميزها عن السلع المنافسة ، والوفورات التى تنشأ من استخدامها ، ومقدار البحوث التى أجريت قبل التوصل إليها ، وما قاله العملاء عنها ، وما ذكرته أجهزة الإعلام بخصوصها، والإعتراضات التى يمكن أن تثار بشأنها وطريقة الرد عليها ، بل طريقة استخدام هذه الإعتراضات كنقطة انطلاق لبيان مزايا السلعة .
- معلومات بخصوص فن البيع ، وكيف نرتب الزيارات ، وكيف يخطر العميل بها مقدما ، وكيف يبدأ الحديث ، وكيف يقطع الملل ، وكيف يحول الحديث إلى سلعة أخرى إذا وجد أن العميل لن يشترى السلعة التى عرضت أولا ، وكيف يبدأ فى فتح الحقيبة لإخراج العينة وكيف يوحى بالثقة للعميل المتردد ، وكيف ينهى المقابلة لصالح الشركة ... الخ .

(٤) نظام الأجور والحوافز لرجال البيع

مقدمة :

الحفز هو العمل الذى يقوم به المدير لدفع الأفراد إلى أداء ماهو مطلوب أداؤه ويتضمن ذلك بث الرغبة فيهم على أداء العمل وخلق التصميم فى داخلهم على الأداء الفعال وتشجعهم بالوسائل المختلفة على الأداء وإجبارهم إذا لزم الأمر على ذلك .

إن العامل الحاسم فى نجاح التنظيم هو مدى قدرته على خلق القيم الكافية لتعويض أعضاء التنظيم عن التضحيات التى يقومون بها له . فكل فرد يشارك فى العمل من أجل تحقيق اشباعات اقتصادية وغير اقتصادية لنفسه ، وما لم تكن هذه الإشباعات كافية من وجهة نظره فقد لايقبل تحمل المسئوليات التى يلقيها التنظيم على عاتقه .

والتاريخ الإنسانى حافل بالكثير من الحوافز المختلفة التى استخدمت لدفع الناس إلى أداء أعمال معينة فطوال قرون كثيرة كان الخوف والإجبار هما الحافزين الأساسيين وكان الإنسان بحق حيوانا مساقا أو مدفوعا وكان يدفع أو يساق إلى العمل عن طريق الضغوط المادية أو الإقتصادية أو النفسية وإذا لم يعمل فإن السياط والنفى واللعنات تكون جزاؤه .

ورغم أن هذه الأساليب كانت فى البداية فعالة فإن فعاليتها بدأت تنهار فى النهاية ، ويسجل التاريخ مساوئها فكلما زاد تهديد وتخويف الأفراد كلما زاد ميلهم إلى مقاومة الضغوط المفروضة عليهم ، وحيث نجد فى السلوك الإنسانى أن لكل فعل رد فعل يعادله ويشبهه ، فإن القوة تولد القوة والكراهية تولد الكراهية والضغط يولد الضغط فالإنفجار.

كانت المرحلة التالية هى النظر إلى الإنسان على أنه آلة يمكن تحسين طريقة عملها ، وسميت هذه المرحلة بالحفز الميكانيكى ، وكان الإفتراض هو أن الأفراد سيعملون أكثر إذا جعلنا عملهم أكثر بساطة وسهولة ، ومثال هذا الأسلوب فى التفكير هو الجهود التى قام بها فردريك تايلور لتبسيط الأعمال وزيادة الإنتاج .

ولكن فاعلية هذا المدخل وصلت إلى حد معين ثم توقفت من جديد إذ أصبح بوسع الأفراد أن يحققوا كفاية عالية فى العمل ، ولكن ذلك لم يكن كافيا ، فقد شاعت الإضرابات وشاع التباطؤ فى العمل ، وقل اهتمام الأفراد بأداء الأعمال أصلا وبدأنا ندرك حقيقة أن الآلات لايمكن أن تكمل بأكثر مما يريد لها العمال أن تعمل .

وهؤلاء العمال أو الأفراد بصفة عامة لن يعملوا إلا إذا أشبعت حاجاتهم، وحاجاتهم ليست للنقود فقط ، وإنما لهم حاجات نفسية أيضا ، إن النقود فى حد ذاتها لاتمثل الحافز على العمل ، إن أهمية النقود تنبع من الشعور بالأهمية وتحقيق الذات التى تستخدم النقود فى خلقه أو تحقيقه ، فكمية النقود التى يحصل عليها الفرد تحدد نوع البيت الذى سيسكن فيه ، نوع الملابس التى يرتديها ، ونوع الناس الذين سيختلط بهم ، والأشياء الأخرى الكثيرة التى تعبر له عن أهميته .

إن العنصر الأساسى فى حفز الناس ينبنى على التحليل السليم لحاجاتهم ، وترتيبا على ذلك يمكن تصميم النظام الذى يكفل حفزهم ماديا ونفسيا فى نفس الوقت.

أهمية الحفز فى نشاط البيع وطبيعته

إنك تستطيع أن تشترى بالنقود وقت الشخص ، وتستطيع بالنقود أن تشترى تواجده . فى مكان معين ولساعات معينة ، بل إنك تستطيع بالنقود أن تشترى قيامه بحركات عضلية أو مجهودات ذهنية تحددها له ولكنك أبدا لا تستطيع أن تشترى

بالنقود حماسه للعمل وإخلاصه له ، وغيرته عليه ، وتفانيه فيه ، فتلك أمور لاتشترى وإنما تكتسب بالأسلوب السليم فى القيادة الذى يخلق فى الناس دافعا داخلياً وحافزا ذاتيا يجعلهم يبذلون قصارى جهودهم ويخلصون فى أداء أعمالهم .

ولعل رجال البيع على وجه الخصوص هم أقل أعضاء التنظيم حاجة إلى النظرة الميكانيكية التقليدية وذلك بسبب طبيعة عملهم وظروف ممارستهم العمل :

١ - إن رجال البيع يعملون أكثر وقتهم خارج الشركة يتجولون فى مرورهم على العملاء فى منطقة جغرافية واسعة وبعيدا عن الرقابة المباشرة للمسئولين بالشركة وبالتالى فما لم تتوافر لديهم الحوافز الذاتية والرقابة الذاتية فلا ضمان لأن يبذلوا الجهد بالمستوى المطلوب .

٢ - إن عمل رجال البيع يتضمن أجزاء غير ملموسة وبالتالى ما لم تثق بهم الشركة فستهمل هذه الأجزاء ويركزون على الأشياء الملموسة .

٣ - إن آثار جهود رجال البيع قد لايظهر بعضها إلا فى الأجل الطويل ومرة أخرى يصعب الربط مباشرة بين الأجر والنتيجة المحققة .

٤ - إن رجال البيع يحتكون أكثر من غيرهم من العاملين بالشركات الأخرى وهم على دراية بنظم الأجور فيها ، وبالتالى فلن يقبلوا استمرار عدم العدالة .

٥ - إن رجال البيع يتقاضون بدلات انتقال ومصاريف سفر وغير ذلك من البنود التى ما لم تتوافر الأمانة لدى رجال البيع بشأنها فسوف تتضخم بما لا يعكس الحقيقة .

٦ - إن رجال البيع قد يطلب منهم جمع بعض البيانات أو تقييم الفرص المتاحة أو تقدير ردود فعل المنافسة أو التنبؤ بسلوك الموزعين أو غير ذلك من الأعمال التى لاتدخل فى صلب وظيفة البيع الأساسية ، وهذه الأعمال تستغرق وقتا يجب أخذه فى الحسبان عند تصميم نظام الحوافز والأجور .

مرتبات رجال البيع - أهداف النظام

ومهما يكن من أمر فلا شك أن العائد المادى الذى يحصل عليه رجل البيع من الشركة هو من أهم الأمور بالنسبة لرضائه عن عمله ومبيعاته به ، صحيح أن المرتب ليس هو كل شىء ولكنه بالتأكيد أحد أهم الأشياء التى تؤثر فى سلوك الأفراد .

والمرتب - أى الدخل النقدى الذى يحصل عليه رجل البيع من الشركة - قد يكون ثابتا فى مبلغه . وقد يكون متغيرا ، وهناك عوامل ومؤثرات مختلفة تحدد الطريقة التى تحتسب بها الشركة مرتبات رجال البيع ، وعلى أية حال فإن هناك عددا من الأهداف يتعين على أى نظام للمرتبات أن يحققها وإلا كان نظاما فاشلا ويمكن تلخيص هذه الأهداف فى مجموعتين :

أولا - أهداف تنظيمية

وهى الأهداف التى تسعى الشركة إلى تحقيقها من خلال دفعها المرتبات لرجال البيع ، وأهم هذه الأهداف :

١ - دفع رجال البيع إلى بذل أقصى جهد فى أداء وظيفتهم .

٢ - خلق درجة عالية من الإخلاص .والولاء للشركة بين رجال البيع .

٣ - سهولة توجيه جهود رجال البيع إلى الناحية التى تهتم بها الشركة مثل الإهتمام باكتساح المنافسة فى منطقة معينة أو تعليم الناس استخدام سلعة معينة ، أو تنمية مبيعات سلعة جديدة أو زيادة المبيعات فى موسم معين بالذات.

٤ - اجتذاب رجال البيع الأكفاء إلى الإنضمام للعمل بالشركة .

٥ - الكشف عن الفشل بين رجال البيع حتى يمكن بتره فى الوقت المناسب أو استئصال الأسباب المؤدية له .

٦ - عدم إتاحة الفرصة لرجال البيع لممارسة أسلوب البيع بالضغط دون مبرر ما قد يضر بالشركة .

٧ - خلق شعور الرضا والثقة والإعتزاز بالشركة بين رجال البيع .

٨ - الربط بين المكافأة والعمل ، بحيث يكون الدخل المحقق مرتبط بالنتائج المحققة سواء فى الأجل القصير أو الطويل .

٩ - تسهيل مهمة الرقابة على رجال البيع .

١٠- خلق علاقة واضحة ومفهومة بين إيرادات البيع فى منطقة ما ومصاريف البيع فيها .

ثانيا: أهداف شخصية

وهذه هى الأهداف الشخصية لرجل البيع والتى يحقق له توقع تحقيقها من خلال نظام المرتبات الذى تطبقه الشركة :

١ - ضمان الإستقرار النسبى فى الدخل على مدار السنة .

٢ - عدالة المكافأة المدفوعة سواء بالمقارنة بالعاملين الآخرين فى الشركة أو بالإرباح التى تحققها أو بالمرتبات التى يحصل عليها رجال البيع فى الشركات الأخرى.

٣ - ضمان زيادة الدخل مع زيادة الجهود والنجاح فى تحقيق نتائج أفضل .

٤ - تأمين المستقبل وإبعاد شبح القلق .

٥ - فهم النظام ووضوحه .

طرق احتساب ودفع المرتبات

الأساس هو أن يدفع المرتب فى شكل مبلغ ثابت ثم نتيجة لزيادة الإقتناع بضرورة الربط بين الدخل والجهد بدأ التحول فى طريقة دفع المرتب فى شكل عمولة تتقلب مع المبيعات والأرباح المحققة ، ثم تبين أن هذه الطريقة غير مرضية فبدىء الجمع بين الطريقة الثابتة والمتغيرة . ثم دعم النظام باستخدامات أخرى .

وسوف نتناول الأساليب المختلفة بالتفصيل أدناه :

طريقة المرتب الثابت

تمتاز طريقة المرتب الثابت بعدد من المزايا سواء بالنسبة للمنشأة أو لرجل البيع مما يجعلها من أكثر الطرق شيوعا فى مكافأة رجال البيع على أنها بالطبع لا تخلو من العيوب ولذلك ينصح بإستخدامها فقط فى الحالات والمواقف التى تكون فيها أكثر فاعلية .

مزايا الطريقة :

أولا : بالنسبة لرجال البيع

١ - ضمان انتظام واستقرار الدخل .

٢ - ارتفاع معنويات رجل البيع بسبب اطمئنانه إلى زيادة دخله .

٣ - تقل المكافأة عن أعمال لا ينتج منها مبيعات مباشرة فى الأجل القصير .

ثانيا : بالنسبة للشركة

١ - تشجيع رجال البيع على توجيه اهتمامهم إلى أنشطة لاتنتج مبيعات مباشرة عندما تحتاج الشركة إلى مشاركتهم فى ذلك .

٢ - الإستفادة من استقرار نفسيات قوة رجال البيع بسبب اطمئنانهم إلى انتظام الدخل .

٣ - وضوح وسهولة احتساب المرتبات .

٤ - المرونة فى نقل رجال البيع من منطقة إلى أخرى حيث لا يحتجون بضآلة الفرص البيعية فى منطقة ما مثلا .

٥ - ممارسة رقابة أكثر على وقت رجال البيع .

٦ - إمكان تدخل الشركة على نطاق واسع فى تنظيم وقت رجال البيع وتخطيط جولاتهم ، فإذا استخدم الخبراء ذلك أمكن رفع كفاية أدائهم .

٧ - ضمان توازن الجهد المبذول فى تصريف السلع المختلفة .

٨ - تنمية الإخلاص والولاء للشركة .

٩ - انتظام وثبات جزء كبير من نفقات البيع ، وقد ينظر البعض إلى هذه الخاصية باعتبارها عيبا . وذلك صحيح فقط إذا اتجهت المبيعات إلى الإنخفاض .

١٠ - توطيد العلاقة بين الشركة ورجل البيع وتقليل حدة الصيغة الإقتصادية للعلاقة بينهما .

عيوب الطريقة

أولا : بالنسبة لرجال البيع

١ - عدم الإرتباط بين الدخل الذى يحصلون عليه وبين المبيعات التى يرون أنهم حققوها .

٢ - لاتشجع على إظهار الكفاءة والتفوق .

ثانيا : بالنسبة للشركة :

١ - توقع رجال البيع لزيادة مرتباتهم بين وقت وآخر بصرف النظر عن مدى التقدم فى حجم المبيعات .

٢ - قد تدفع بعض الأفراد إلى التكاسل وعدم التفانى فى بذل الجهود لزيادة المبيعات.

٣ - المرتبات عبء ثابت وذلك قد يكون ثقيلا وقت انخفاض المبيعات .

الحالات التى يفضل فيها اتباع أسلوب المرتب الثابت

١ - عندما تحاول الشركة غزو سوق جديدة لأول مرة لايتوقع أن يكون طريقها ممهدا على طول الخط ، وإنما قد تتعثر الجهود . ويبقى رقم المبيعات لمدة طويلة فى مستوى متواضع ، وإزاء هذا لا يتوقع أن يربط رجل البيع مرتبه بحجم المبيعات ، وإنما يكون من المنطقى إعطاؤ مرتباً ثابتاً .

٢ - عندما يميل الطلب على السلعة إلى الإستقرار النسبى بحيث لايرتبط حجم مبيعاتها بجهود رجال البيع تماما ، لايكون هناك مبرر لإتباع طريقة العمولة .

٣ - عندما يشترك الفنيون والمهندسون فى إتمام عملية البيع يفضل إتباع طريقة المرتب الثابت حيث تثير طريقة العمولة صعوبات جمة .

٤ -عندما لايكون الطلب على السلعة له صفة الاستمرار على مدار العام بمعنى أنه من الجائز أن يبيع رجل البيع طلبية فى أسبوع معين ثم يبقى عدة شهور قبل أن يحصل على طلبية أخرى ، وذلك بسبب كبر حجم الطلبية .

٥ - تفضل هذه الطريقة أيضا - وهى المنطقية - فى دفع مرتبات فئة المشرفين والمديرين بأقسام المبيعات .

طريقة المرتب بالعمولة

تعد هذه الطريقة من أكثر الطرق شيوعا أيضا وفيها لا يرتبط دخل رجل البيع بمدى زمنى معين ، وإنما يرتبط بالنتائج التى يحققها وبالتالى فمن المفهوم أن تطبيق هذه الطريقة مرهون بإمكانية قياس تلك النتائج كميا . أما إذا كان هناك بعض الجهد الذى لا يخضع للقياس الكمى من حيث نتائجه فلابد من أن تكون المكافأة عنه بطريقة أخرى غير طريقة العمولة ولعل هذا هو السبب الرئيسى فى ابتكار الطريقة المختلطة التى تجمع بين المرتب الثابت والعمولة فى مكافأة رجال البيع .

مزايا الطريقة

أولا : بالنسبة لرجال البيع

١ - هناك علاقة طردية مفهومة وواضحة بين الجهد المبذول والعائد الذى يحصل عليه الشخص فلا يحس المجد بأنه ضحية المساواة فى الدخل بينه وبين غير المجد من رجال البيع .

٢ - يحس رجال البيع بدرجة أكبر من الإستقلال نتيجة الربط المباشر بين جهودهم ودخولهم .

٣ - الشعور العام بعدالة الطريقة وما يخلقه ذلك من إقبال على العمل وبالتالى زيادة الدخل .

ثانيا : بالنسبة للشركة

١ - توفر حافز أكبر على العمل ، لأن العمل الأكثر سيدر دخلا أكبر.

٢ - اجتذاب رجال البيع الأعلى كفاءة والذين يفضلون فى العادة هذه الطريقة بسبب ارتباطها بالنتائج المحققة وهم يشعرون بقدرتهم على تحقيق نتائج أفضل وبالتالى دخل أكبر .

٣ - عندما تنخفض المبيعات والإيرادات لا تتحمل الشركة أعباء عالية فى مكافأة رجال البيع خاصة وأن هذا الوقت بالذات لاتتوافر فيه غالبا درجة عالية من السيولة بالشركة .

٤ - تمثل بديلا جزئيا لنظام الرقابة على رجال البيع وكيفية قضائهم لأوقاتهم وبالتالى تنخفض التكاليف من جهة أخرى .

عيوب الطريقة

أولا : بالنسبة لرجال البيع

١ - تقلب الدخل ولاشك أن أى شخص يفضل درجة معقولة من الإنتظام فى دخله كى يعيش فى مستوى ثابت نسبيا ويتجنب الأزمات المالية ويستطيع التخطيط لإنفاقه الإستهلاكى وغير الإستهلاكى .

٢ - يتحمل رجل البيع فى هذه الطريقة لمخاطر عدم البيع بشكل كبير حيث ينخفض دخله بشدة لدى ركود المبيعات ، وقد لايكون ذلك الركود راجعا إلى كفاءته وإنما إلى عوامل خارج سيطرته .

٣ - وهذا الشعور نفسه يولد شعورا بالعجز والظلم فى نفس الوقت فلا يحب رجل البيع أن يدفع ثمن أخطاء الآخرين أو أن يحاسب على ظروف لا دخل له فيها .

٤ - ليس هذا فقط ، وإنما قد يشعر رجل البيع فى هذه الأوقات بأن الشركة لا تقف بجانبه مما يضعف شعوره بالإنتماء إليها وبالرضا عن عمله عموما .

ثانيا : بالنسبة للشركة

١ - يميل رجال البيع إلى تركيز جهودهم حيث يسهل تحقيق المبيعات ، وذلك يعنى بالضرورة إهمال السلع التى صعب تسويقها وليس ذلك فى صالح الشركة .

٢ - إضعاف العلاقة بين التنظيم ورجال البيع وما يترتب على ذلك من آثار ضارة على الأداء .

٣ - إظهار الشركة بمظهر غير المكترث لمشكلات رجالها حيث تنخفض المبيعات ، وتأثير ذلك فى الروح المعنوية لرجال البيع .

٤ - قد تؤدى إلى إهمال خدمة العملاء الحاليين للشركة أو صغار العملاء أو العملاء فى المناطق النائية .

الحالات التى يفضل فيها إتباع أسلوب العمولة

١ - فى حالة تسويق السلع مرتفعة الثمن كالسيارات .

٢ - فى حالة تسويق السلع ذات الطبيعة الخاصة مثل بوالص التأمين .

٣ - فى حالة توقع عدم استمرار رجال البيع مع الشركة لمدة طويلة .

٤ - فى حالة وكلاء البيع الذين يعملون لحساب أكثر من شركة واحدة .

٥ - فى حالة ضآلة الفرق بين ثمن البيع وتكلفة الإنتاج مما يحفز المنشأة على محاولة التحكم فى التكاليف التسويقية فلا تتجاوز ما هو معقول .

٦ - فى حالة استقرار المبيعات الكلية للسلعة وعدم خضوعها لتقلبات حادة .

٧ - فى حالة استخدام العمولة العالية لإغراء رجال البيع على مضاعفة الجهد فى تصريف سلعة جديدة أو مخزون سلعى راكد من إحدى السلع .

طريقة المرتب الثابت والعمولة معا

من المنطقى إزاء العيوب الموجودة فى كل من الطريقتين والرغبة فى الإستفادة من مزاياهما ، أن تحاول بعض الشركات الجمع بينهما .

وعادة ما يتحدد المرتب فى هذه الطريقة بحيث يكفل الحد الأدنى من الدخل اللازم لمعيشة رجال البيع ، أما العمولة فهى تعطى عن المبيعات بعد رقم معين فى الغالب ، وذلك مقابل الجهد الإضافى الذى تتطلبه .

وتتوقف عيوب أو مزايا هذه الطريقة على نسبة المرتب الثابت إلى الدخل المحقق بالمقارنة بنسبة العمولة ، لو ارتفعت نسبة المرتب فقد يكتفى به رجال البيع ولا يكترثون لتحقيق المبيعات العالية التى تجلب العمولة ، والعكس لو انخفضت نسبة المرتب لعانت الطريقة من بعض عيوب طريقة العمولة .

طريقة الحساب الجارى

تسعى هذه الطريقة إلى معالجة عيب عدم انتظام الدخل واستقراره الموجود فى طريقة المكافأة بالعمولة ، ومؤدى الطريقة هو أن يستمر احتساب مكافأة رجل البيع بالعمولة ولكن يسمح له بأن يسحب أية مبالغ من الشركة فى حدود معينة بصرف النظر عن العمولة المستحقة له ، وتقيد هذه المبالغ فى حساب خاص يقيد به أيضا ما يستحق لرجل البيع من عمولات وفى نهاية كل فترة معينة (ربع سنوية - نصف سنوية - ١ سنة مثلا) تتم تسوية الحساب فإذا بقى لرجل البيع شىء أعطى له ، وإذا استحق عليه مبلغ طلب منه سداده وفى الحال أو فى وقت لاحق أو رحل إلى الفترة التالية فى الحساب الجارى حسب السياسة التى تقرر الشركة الإلتزام بها .

وبهذا يمكن التغلب على مشكلة تقلب دخل رجل البيع بسبب تقلبات المبيعات التى لا دخل له فيها كنتيجة لموسمية الطلب مثلا . ولا ريب فى أن هذه الطريقة تزيد من تقوية الروابط بين الشركة ورجال البيع ، وفى نفس الوقت تحافظ على مبدأ ارتباط الدخل بالجهد المبذول ، كما أنها تبعث على الإطمئنان فى نفوس الجدد من رجال البيع والذين قد لايحققون فى بداية عملهم مبيعات عالية .

ومع هذا فهناك دائما الإحتمال بأن يترك بعض رجال البيع العمل بالشركة وهم مدينون لها وقد تضيع تلك المبالغ عليها ، وهذه الثغرة يمكن التخفيف من حدتها بتقصير فترة المحاسبة الدورية لمديونية الحساب وبذلك تقل المخاطر .

أضف إلى ذلك أن هذه الطريقة تحول العلاقة بين الشركة ورجالها إلى علاقة مدين ودائن وتلك ليست أفضل أنواع العلاقات المرغوب تحقيقها مع العاملين بالشركة وكذلك فالطريقة تعنى بالضرورة زيادة الأعباء (وبالتالى التكاليف) المحاسبية .

المكافآت التشجيعية

يميل الكثير من الشركات إلى أن تدعم نظامها المعتاد فى احتساب مكافأة رجال البيع بنظام للمكافآت التشجيعية .

وطبقا لهذا النظام تقوم الشركة بدفع مكافأة معينة محددة مقدما إذا وصل رجل البيع إلى مستوى معين من الأداء أو تجاوز مستوى معينا كأن يتجاوز الحصة البيعية المحددة له إذ ذاك يمنح مكافأة عن الزيادة المحققة بعد حصته ، سواء كان التحديد كميا أو قيميا .

وتتخذ المكافأة عدة أشكال وذلك بحسب الهدف المطلوب تحقيقه :

١ - يمكن أن تكون المكافأة على تحقيق رقم معين للمبيعات ويؤدى هذا الشكل إلى زيادة المبيعات وتخفيض نصيب الوحدة من المصروفات البيعية غير المباشرة ، ويعاب على هذا الشكل أنه قد يشجع رجال البيع على الإنصراف عن تصريف السلع بطيئة الحركة وصعبة التسويق . وذلك لحساب السلع منخفضة الثمن وسريعة التصريف والتى قد لا تكون هى المحققة الأولى لأرباح الشركة .

٢ - يمكن أن تعطى المكافأة التشجيعية على تحقيق المبيعات من سلعة معينة بالذات يهم الشركة أن تدفع رجال البيع إلى الإهتمام بها وذلك النظام بالطبع يفيد فى حالة السلع بطيئة الحركة وصعبة التسويق والجديدة .

٣ - ويمكن من جهة ثالثة أن تعطى المكافأة عندما ينجح رجل البيع فى تخفيض مصاريف التوزيع ودون تخفيض حجم النشاط البيعى وفاعليته .

٤ - ويمكن أخيرا الربط بين المكافأة وبين الأرباح التى تحققها الشركة وتلك المشاركة لها قيمتها المعنوية بالإضافة إلى قيمتها المادية ، وإن كان يعاب على هذا الأسلوب شعور رجال البيع بأن حصولهم على المكافأةمن عدمه مرتبط باعتبارات أخرى غير كفاءتهم حيث تتوقف أرباح الشركة على عوامل عديدة ليست إنتاجية رجال البيع إلا واحدة منها .

وأيا كان الأمر فلا جدال فى أن نظام المكافأة التشجيعية له من المزايا ما يبرر إتباعه فى كثير من الأحيان ، ومن بين هذه المزايا :

١ - خلق روح التعاون ودعمها داخل الشركة خاصة فى حالة احتساب المكافأة على أساس جماعى .

٢ - تخفيض معدل دوران رجال البيع وذلك بسبب طول الفترة الزمنية التى تمر قبل احتساب مكافأة تشجيعية معينة .

٣ - حفز رجال البيع على بذل الجهد فى وجهة معينة حسب ماترى الشركة .

٤ - لعل هذه الطريقة هى أنسب الطرق لتشجيع مديرى ورؤساء البيع ، حيث أن طريقة العمولة تفشل فى التطبيق عليهم بسبب خضوع أعمال الكثير منهم للقياس الكمى ، وطريقة المرتب الثابت تفشل فى خلق الحافز لمضاعفة الجهد مما

يوجب تدعيمها بأسلوب المكافآت التشجيعية سواء على رقم المبيعات أو رقم الأرباح للشركة ككل أو للقسم الذى يتبع أيا منهم .

أسلوب اختيار طريقة مكافأة رجال البيع

هناك عدد من الخطوات التي ينصح باتباعها لدى تصميم نظام مكافأة رجال البيع ، وبصرف النظر عن ترتيبها زمنيا وللمقارنة بينها حسب أهميتها نوردها فيما يلى :

أولا : تحديد أهداف النظام

وقد سبق لنا التعرض لتلك الأهداف من وجهة نظر الشركة ومن وجهة نظر رجال البيع ، ولا شك أن الوضوح فى هذه الخطوة سيجعل الخطوات التالية أكثر وضوحا وسهولة وموضوعية .

ثانيا : دراسة الطلب على السلعة

فهل السلعة بطبيعتها ذات طلب متقلب أم مستقر وهل هى صعبة التسويق أم سهلة التصريف ؟ وهل مبيعاتها مرتبطة بسلعة أخرى ؟ وهل الطلب عليها عام أم مقصور على طبقة معينة ؟ وما هى درجة مرونة الطلب ؟ وهل هى سلعة تسوق أو سلعة ميسرة ؟ وما نسبة تأثير جهود البيع فى تحقيق المبيعات ؟ وما هى درجة المنافسة فى السوق ؟ وما هو نصيبنا السوقى ؟

ثالثا : دراسة ثقل الجهد الترويجى بخلاف البيع الشخصى

بإستثناء البيع الشخصى ماهى جهود الترويج التى تقوم بها الشركة ؟ وما هى أهداف الإعلان ؟ هل يستخدم أسلوب العينات المجانية ؟ وهل توزع هذه بواسطة رجال البيع ؟ وما هو حجم الإنفاق الترويجى عموما ؟ ... إلخ .

رابعا : دراسة أسلوب التوزيع

فهل الشركة تتبع أسلوب البيع المباشر للمستخدم الصناعى أو المستهلك النهائي تلجأ إلى الوسطاء ؟ فالحالة الأولى تتفاوت الفاعلية فيها بتفاوت قدرات وجهود رجل البيع ، أما الحالة الثانية فالعلاقة بين جهد رجل البيع والمبيعات المحققة أضعف قليلا .

خامسا : دراسة كفاءة رجل البيع

هل رجال البيع مبتدئين فى العمل ؟ ماهو التدريب الذى تلقوه ؟ ماهى خبراتهم؟ هل يحتاجون لوقت طويل قبل الوصول إلى مستوى الكفاءة المطلوب ؟ هل يحتاج رفع كفاءتهم لمحفزات خارجية كالعمولة .

سادسا : دراسة وجهة نظر رجال البيع

فطالما أن النظام سيطبق عليهم يلزم لفاعليته أن يكونوا مقتنعين به وذلك الإقتناع مستحيل دون التعرف على وجهات نظرهم أولا إلا فى حالات نادرة .

سابعا : دراسة ماتفعله الشركات المناظرة

فهذه الشركات لها تجربتها التى يمكن الإستفادة منها ، ليس هذا فقط وإنما هذه الشركات تمثل قوة جذب لرجال البيع إذا كان نظامها أكثر جاذبية من النظام الذى نضعه فى شركتنا .

ثامنا : دراسة نظم مكافاة بقية العاملين بالشركة

حيث يتعين أن يكون هناك درجة من الإنسجام والتوازن بين النظم المختلفة المطبقة على مختلف قطاعات العاملين ، ويجب ضمان عدم شعور أى فئة بالظلم بالمقارنة بالفئات الأخرى .

تاسعا : دراسة وتحليل واجبات ومهام رجال البيع

لأن ذلك التحليل هو الذى سيرشد بصفة أساسية فى تحديد نوعية نظام المكافأة المناسب .

عاشرا: تصميم النظام فى ضوء ما تقدم وفى ضوء الإعتبارات العامة التالية

١ - مرونة النظام وسهولته .

٢ - توفير لعنصر الحفز والتشجيع .

٣ - ضمان دخل معقول ومستقر نسبيا لرجل البيع .

٤ - ملاءمة النظام لطبيعة السلعة وطبيعة الطلب عليها .

٥ - إشعار العاملين بعدالة النظام .

(٥) تقييم كفاءة رجال البيع

مقدمة :

هناك اتفاق على أن الرقابة هى إحدى الوظائف الأساسية للمدير، وإن كان هناك خلاف حول الوظائف الإدارية الأخرى ، فإن وظيفة الرقابة كانت وستظل دائما وظيفة أساسية لاخلاف عليها .

وجوهر الوظيفة الرقابية هو التأكد من أن العمل قد تم على الوجه السليم وبالشكل الذى تصوره المدير مقدما ، مالم يثبت أن هذا التصور المسبق غير سليم ، وفى ضوء ذلك يمكن إدراك أن عملية الرقابة تمر فى ٤ خطوات :

١ - وضع مستويات مستهدفة للأداء .

٢ - قياس ماتم تتنفيذه من أعمال .

٣ - تقييم كفاءة الأداء .

٤ - تصحيح أى انحرفات يكشف عنها التقييم .

ورجال البيع هم أفراد يشرف عليهم مدير من نوع أو آخر ، وهذا المدير كى يؤدى عمله لابد أن يراقب أداء مرؤوسيه ويتضمن ذلك تقييما لكفاءتهم ، ولا شك أن تقييم الكفاءة هو جزء لا يتجزأ من العملية الرقابية المتكاملة ، وبالتالى تتعين مناقشة موضوع تقييم كفاءة رجال البيع فى إطار مناقشة كاملة للرقابة عليهم .

تحديد المستويات المستهدفة للأداء

وتتخذ المستويات المستهدفة أشكالا متعددة وتشمل أوجه متباينة من العمل والتتابع ، فيمكن أن نحدد مستويات للأداء فى المجالات وبالصور التالية :

١ - مستويات بيعية فى شكل رقم مستهدف للمبيعات ، وسوف نناقش هذه بالتفصيل .

٢ - تكلفة بيع نمطية فمثلا :

- تكلفة الجنيه من المبيعات الإضافية أو المبيعات الإجمالية .
- تكلفة الجنيه من مجمل الربح أو صافى الربح .
- تكلفة العملية الواحدة .
- تكلفة الطلبية الواحدة .
- تكلفة الزيارة الواحدة للعميل .

٣ - تكاليف بيع نمطية متنوعة ، فمثلا :

- مستوى مستهدف لمصاريف التحصيل .
- مستوى مستهدف لتكاليف العينات المجانية .

٤ - عدد الزيارات فى اليوم الواحد لرجل البيع .

٥ - عدد العملاء الجدد الذين يجتذبهم رجل البيع فى مدة معينة .

٦ - متوسط حجم الطلبية الذى يحققه رجل البيع .

٧ - حجم المبيعات المحقق فى سلعة معينة أو فى سوق جديدة .

٨ - نسبة مستهدفة بين مصاريف البيع وحجم المبيعات .

٩ - وقت معيارى لإنجاز مهام معينة .

تلك بعض الأمثلة على المستويات المستهدفة كنقطة بداية لتقييم كفاءة رجال البيع فى ظل نظام رقابى متكامل ، وبعد ذلك نتناول بشىء من التفصيل المستويات البيعية باعتبارها أهم أنواع المعايير على الإطلاق .

المستويات البيعية

وتشير هذه إلى كمية معينة من النتائج يطلب من رجل البيع تحقيقها فى خلال مدة زمنية محددة ، فهى أهداف تحدد لرجال البيع عليهم السعى لتحقيقها ، فأذا حققوها حق للإدارة أن ترضى عن جهودهم وأذا لم يحققوها نظرت فى الأسباب وحاولت تصحيح الموقف .

وأهمية تحديد المستويات المستهدفة - خاصة فى صورة رقم مبيعات - هى فى كون تلك المستويات تمثل غايات يضعها رجل البيع نصب عينيه . ويركز جهوده على محاولة الوصول إليها ، وليس من شك فى أن الرجل الذى يعمل وأمامه هدف معين يميل إلى أن ينجز عملا أكثر من الرجل الذى يعمل بدون هدف محدد وواضح .

ومما يؤكد أهمية هذه المستويات البيعية أنها تعتبر نقطة البدء فى أى محاولة لتقييم كفاءة رجل البيع وتستخدمها أغلب الشركات على هذا النحو ، ليس هذا فقط وإنما هى تستخدم كأساس لتحديد ما يخص رجل البيع من المكافآت التشجيعية إذا كانت الشركة تطبق نظام مكافآت ، ومن جهة أخرى فهى تفيد فى إعداد التقديرات الخاصة بالموازنات التخطيطية .

من أجل ذلك كله فإن الدقة فى إعداد هذه المستويات وعدم المبالغة فيها دون مبرر أمر ضرورى ، ولذلك ينصح بعدم تحديدها إلا بعد تحليل أثر العوامل المتعددة المتعلقة بها فيها ، وهذه يمكن إجمالها فيما يلى :

١ - الطلب الكلى فى السوق

والمقصود هنا هو تقييم عام لحجم الطلب الكلى فى السوق بصرف النظر عن نصيب الشركة منه ، والقوة الشرائية للمستهلكين ، ومستوى معيشتهم ، وأنماط استهلاكهم ... إلخ .

٢ - الطلب على منتجات الشركة فى الماضى

والمقصود هو تحليل مبيعات الشركة فى الماضى .

٣ - المنافسة فى السوق

والمقصود هو تقييم سياسات وأساليب ومنتجات الشركات المنافسة فى الماضى وتقدير سلوكهم فى المستقبل .

٤ - ظروف السوق العامة

فهل هناك اتجاه إلى الكساد أو الرواج وهل هناك اعتبارات خاصة تؤثر فى توزيع السلعة ، ومن المنتظر أن تتغير فى المستقبل ... إلخ .

٥ - التقدير المنتظر لنصيب الشركة من السوق

والمقصود هو إعداد تقدير للمبيعات فى الفترة القادمة فى ضوء كل الإعتبارات السابقة الذكر ، وأيضاً بالإستعانة بما يلى :

أ - تقديرات مديرى ورؤساء البيع.

ب - تقديرات الموزعين.

جـ - تكاليف البيع.

د - حجم الحملة الترويجية المزمعة.

هـ - نوعية السلع المقدمة للسوق وأية تحسينات ستدخل على التشكيلة.

و - التغيير فى أساليب التوزيع وسياسات الإئتمان.

ز - أى تتغير فى سياسات الخدمة.

بدراسة كل هذه العوامل يمكن التوصل إلى تقدير معقول لحجم مبيعات الشركة فى فترة مقبلة.

بعد ذلك ننتقل إلى بيان بعض العوامل التى يمكن أن تؤثر فى المستوى البيعى المحدد لرجل بيع معين فى منطقة معينة :

١ - الحجم الجغرافى للمنطقة البيعية.

٢ - عدد العملاء بالمنطقة وقوتهم الشرائية ونسبتهم إلى السوق الكلى.

٣ - درجة المنافسة فى هذه المنطقة.

٤ - كفاءة رجل البيع وخبرته.

٥ - حجم الترويج المدعم له فى هذه المنطقة.

٦ - سمعة الشركة.

٧ - الخدمات البيعية المساعدة.

٨ - مرونة الطلب.

٩ - سياسات المنشأة المختلفة والمؤثرة فى حجم المبيعات المحقق.

١٠ - التدريب الذى تلقاه رجل البيع.

قياس الاعمال التى تم تنفيذ ها:

وهذه هى الخطوة الثانية فى عملية الرقابة وهى تمهد لقياس كفاءة رجل البيع وليس كل عمل رجل البيع يخضع للقياس الكمى ، وبالتالى تضطر الإدارة إلى استخدام وسائل غير كمية فى تقييم الأجزاء من عمل رجل البيع غير القابلة للقياس الكمى ، أما بالنسبة لغيرها فيجرى القياس على النحو المعتاد ، ومثال ذلك :

١ - قياس حجم المبيعات التى حققها رجل البيع المعنى .

٢ - احتساب متوسط حجم الطلبية فى الطلبيات التى تحققت من خلال رجل البيع المعنى .

٣ - احتساب المصاريف البيعية كنسبة من المبيعات المحققة .

٤ - .... إلخ .

تقييم كفاءة رجل البيع

لم تكن الخطوات السابقة سوى مقدمة تقود منطقيا إلى عملية تقييم كفاءة رجل البيع ،والمطلوب بطبيعة الحال أن يكون التقييم دقيقا للغاية بسبب الأهمية الفائقة لنتائجه .

- فتلك النتائج ستكون هى الأساس فى تقرير الترقيات بين قوة رجال البيع .
- وهى أيضا ستكون الأساس فى تحديد المرتبات والعلاوات .
- وهى من ناحية ثالثة تكون المرشد لتحديد محتويات البرامج التدريبية لرجال البيع فى ضوء بيان نقط الضعف فى رجال البيع .

- وهى رابعا تفيد فى إعادة تخطيط توزيع رجال البيع على المناطق والسلع .

- وهى قد تكشف عن عدم التكامل بين جهود رجال البيع وسياسات المنشأة الترويجية والبيعية الأخرى .

- وهى خامسا ترشد فى تصميم نظم المكافأة والحوافز لرجال البيع .

- وهى تفيد أيضا فى تعريف رجل البيع بأوجه الضعف فى أدائه حتى يحاول تقويتها ، وبأوجه القوة فيحاول استغلالها بدرجة أكبر .

وما لم يكن هذا التقييم سليما فالأرجح أن تتخبط كل الأمور والأنشطة المترتبة عليه ،والأرجح أيضا أن تنشأ بعض المشكلات النفسية بين رجال البيع إما لشعورهم بأن النتائج الخاصة بالتقييم تظهرهم بأقل من مستواهم ، وإما لشعورهم بأن القائمين على التقييم يحابون بعض الأفراد على حساب البعض الآخر . بل الأخطر من ذلك أن يؤدى التقييم غير الدقيق إلى تهاون رجال البيع فى أداء عملهم استنادا إلى أنه ليس هناك رقابة فعالة على الأداء .

وهناك على وجه العموم طريقتان أساسيتان أو مدخلان رئيسيان فى عملية التقييم : طريقة موضوعية مباشرة وطريقة شخصية غير مباشرة .

الطريقة المباشرة

ونقصد بكونها " مباشرة " أنها تركز على تقييم نتائج الأداء مباشرة وترتكز الطريقة على قياس النتائج التالية وتقييمها :

١ - مقدار المبيعات التى حققها رجل البيع .

٢ - مقدار المساهمة فى الربح من تلك المبيعات .

٣ - مقدار التكاليف البيعية التى تسبب فيها رجل البيع لتحقيق رقم المبيعات .

٤ - عدد الزيارات التى استطاع رجل البيع إتمامها فى مدة معينة .

٥ - نسبة الزيارات الفعالة إلى إجمالى الزيارات .

٦ - عدد العملاء الجدد الذين نجح رجل البيع فى إجتذابهم .

٧ - نسبة الديون المعدومة والديون المحصلة إلى إجمالى مديو نية العملاء الداخلين فى نطاق مسئولية رجل البيع .

٨ - مدى النجاح فى البت فى شكاوى العملاء .

٩ -المشاركة فى النشاط الترويجى للشركة .

١٠- مدى المساهمة فى معاونة الموزعين سواء فى ترتيب نوافذ العرض ، أو مراقبة دوران الأصناف ، أو تدريب مساعدى البيع لديهم ، أو غير ذلك .

وليست القائمة السابقة سوى نموذج يضم أهم النواحى التي يمكن أن ينصب عليها التقييم ، وبالطبع يمكن إضافة جوانب أخرى يجرى قياسها وتقييمها ، وذلك حسب أهمية تلك الجوانب في عمل رجل البيع .

المهم أن نؤكد حقيقة أساسية بالنسبة لهذه الطريقة ، ومؤدى تلك الحقيقة هى أن القياس المباشر للنتائج المحققة لا يصح أن يفترض مسئولية رجل البيع التامة عنها ، فمن المعلوم أن هناك عوامل عديدة تؤثر فى الموقف وهذه العوامل لادخل لرجل البيع بها .

ولما كان من المتعذر عزل تأثير هذه العوامل أو تحديد مقداره كانت عملية التقييم شائكة وتحتمل الأخطاء بدرجة كبيرة ، وتعتمد على التقدير الشخصى القائم

بالتقييم ، وعليه فإن اعتبار هذه الطريقة " موضوعية " هو من قبيل التجاوز ، لأن عنصر التقدير الشخصى يدخل فيها أيضا .

وكمثال على العوامل المتعددة التى تؤثر على النتائج البيعية المحققة ولابد لرجل البيع فيها تذكر الحملات الترويجية للشركة وللشركات المنافسة ، وسياسات التقشف الإقتصادى التى تفرضها الحكومة ، والأسعار التى تطلبها الشركة فى منتجاتها مقارنة بالأسعار التي يطلبها المنافسون ، وجودة السلع التى تبيعها الشركة ومستوى خدماتها وسمعتها ... الخ .

ومن الطبيعى أن رقم المبيعات المحقق له دلالة كبيرة بالنسبة لكفاءة أداء رجل البيع سواء كان فى شكل عدد الوحدات أو فى شكل القيمة النقدية ، غير أن الصورة الأخيرة عيبها أنها تخفى الكمية الهامة بالفعل وذلك قد يكون مؤشرا غير دقيق فى حالة ارتفاع الأسعار ، وإن كان يرد على ذلك بأن ارتفاع الأسعار فى حد ذاته يؤدى إلى انخفاض الطلب ، فإذا استطاع رجل البيع أن يحافظ على نفس مستوى قيمة المبيعات رغم ارتفاع الأسعار فتعد تلك كفاءة عالية منه ، ولكن الأفضل أن يحسب رقم المبيعات كما وقيمة فى نفس الوقت ، ويجرى التقييم على هذا الأساس .

وحيث أن ما يهم الشركة فى المقام الأول هو تحقيق رقم معين من الأرباح فإن اهتمامها الأول ليس تحقيق رقم المبيعات وإنما رقم الأرباح ، فليست زيادة المبيعات دليلا على زيادة الربح وليس انخفاض المبيعات دليلا على نقص الربح ، وهذا مايدعو بعض الشركات إلى الإعتماد على نسبة المساهمة فى إجمالى الأرباح كوسيلة لقياس كفاءة رجل البيع فى ظل هذه الطريقة المباشرة، فقد يكون من اليسير على رجل البيع تنمية مبيعاته إلى تجار الجملة فقط ، لكن السعر الذى يبيع به إلى هؤلاء سيكون أقل بالتأكيد من سعر البيع إلى تجار التجزئة وبعبارة أخرى فإن الربح المحقق للشركة سيكون أقل . كذلك ليست كل السلع على نفس المستوى من الربحية . فكلما كانت

السلعة مربحة أكثر كلما كانت المنافسة حولها أكثر أو تسويقها أصعب أو تقرير المشترى شراءها يأخذ فترة أطول ، وكل هذه أمور قد تصرف رجل البيع عن هذه السلع، من أجل ذلك كله وجب استخدام مؤشر نسبة المساهمة أيضا عند قياس كفاءة رجل البيع .

هذا وقد يكون من الممكن لرجل البيع أن يحقق رقما عاليا للمبيعات - كما وقيمة - ورقما عاليا فى المساهمة بالأرباح، ولكنه يكبد الشركة فى سبيل ذلك مصاريف عالية للغاية ، بحيث يكون صافى أرباحها فى النهاية منخفضا ، ولذا يستخدم الكثير من الشركات مؤشرا ثالثا هو حجم المصروفات البيعية ، فمن المؤكد ومن المنطقى أن تعتبر رجل البيع الذى يمكنه تغطية منطقته بمصاريف أقل أكفأ من زميله الذى ترتفع نسبة المصاريف لديه .

وتخفيفا من تأثير العوامل التى لاتخضع لسيطرة رجل البيع على قياس كفاءته ، تقوم بعض الشركات بإدخال عدد الزيارات التى قام بها للعملاء فى الحسبان، فلاشك أن هذا يعتبر مؤشرا على أنه يحاول أداء عمله حتى ولو عاكسته الظروف ولكن يرد على ذلك بأن رجل البيع قد يرفع عدد الزيارات بدون أية فاعلية نتيجة لانخفاض كفاءته كبائع ، وللتغلب على هذه الثغرة يستخدم مؤشر آخر وهو نسبة الزيارات الفعالة (أى التى أدت إلى تلقى أوامر بالتوريد) إلى إجمالى الزيارات .

أضف إلى ذلك أن قدرة رجل البيع على اجتذاب عملاء جدد للتعامل مع الشركة تعتبر من أهم المؤشرات الدالة على كفاءته ، فهو لو نجح فى إقناع عملاء جدد بتجربة التعامل مع الشركة ، لابد أن يشهد ذلك بكفاءته حتى لو أثبتت التجربة انصراف هؤلاء عن الشركة فيما بعد ، فهو لن يكون في كثير من الأحيان مسئولا عن انصرافهم .

ورجل البيع يستطيع بطبيعة الحال أن يحقق نتائج باهرة ، ثم تثبت بعد ذلك استحالة تحصيل قيمة البضائع ، لأنه لم يحسن تقدير المركز الإئتمانى للمشترى ، أو لم يكترث لذلك وهذا ما يدعو الكثير من الشركات إلى عدم تفويض هذا الاختصاص إلى رجل البيع ، بحيث تبقى الشركة فى مركزها الرئيسى هى السلطة الوحيدة التى تبت فى متانة المركز المالى للعميل وتقرر البيع له بالأجل أو بالنقد ، ولكن فى الأحوال التى يفوض تقرير ذلك إلى رجل البيع يمكن الإستناد إلى كفاءة التحصيل كمؤشر لكفاءة رجل البيع .

وأخيرا فإن نجاح رجل البيع فى توطيد العلاقة مع الموزعين ومعالجته لشكواهم (وشكاوى العملاء عموما) ومعاونته لهم فى ترتيب نوافذ العرض أو فى التخطيط الداخلى للمتجر ... الخ يعد أيضا مؤشرا هاما على كفاءته .

الطريقة غير المباشرة

أشرنا أعلاه إلى أن النتائج التى يحققها رجل البيع لاتكون من صنعه وحده لأنه لايعمل فى فراغ ، وإنما فى داخل بيئة معينة تؤثر فيها قوى عديدة تخرج عن سيطرة رجل البيع بعضها تحت سيطرة الشركة التى يعمل فيها وبعضها يخرج حتى عن سيطرة الشركة ، وبعضها يمكن التنبؤ به بدقة ، وبعضها لا يخضع لمثل هذه السهولة فى التنبؤ ولكنها جميعاً تشترك فى صفة خروجها عن سيطرة رجل البيع .

وإذا كنا نريد تقييما حقيقيا ودقيقا لرجل البيع وكفاءته ، فربما كان من الأفضل أن ننظر إليه هو ونقيمه هو من حيث الصفات المتوافرة فيه بالمقارنة بواجبات الوظيفة والمؤهلات اللازمة لإنجازها ، وبذلك نبطل تأثير العوامل التى تخرج عن سيطرته وتخفض من النتائج التى يحققها رغم كفاءته العالية .

نحن إذن لانقيم النتيجة المحققة وإنما نقيم الصفات التى يمكن أن تحقق النتائج

ولهذا أطلقنا لفظ " غير المباشرة " على هذه الطريقة ، وهى " شخصية " لأنها تركز على شخصية رجل البيع وصفاته وتخضع للتقدير الشخصى القائم بالتقييم .

وخضوعها للتقدير الشخصى للقائم بالتقييم بشكل رئيسى هو الذى يثير بعض الشكوك حول دقة هذه الطريقة ، حيث قد يتأثر القائم بالتقييم (وهو الرئيس المباشر لرجل البيع فى العادة) باعتبارات غير موضوعية وانفعالات وخلافات شخصية وعواطف .. إلخ . ويأتى تقييمه فى النهاية غير دقيق ، ولا شك أنه من المفيد التوصية بأن يتجرد هذا الشخص ويسعى إلى الموضوعية ، ولكن نجاحه فى ذلك ١٠٠٪ . أمر مشكوك فيه ، وإلا تحول إلى آلة لا إحساس ولا مشاعر لها .

ولكى نساعد القائمين بالتقييم طبقا لهذه الطريقة على التجرد والموضوعية يفضل تصميم نظام تقييم متكامل يحتوى على :-

(١) تحديد لواجبات الوظيفة وبناء على ذلك :

(٢) تحديد الصفات اللازمة لحسن أداء الوظيفة .

(٣) تحديد لمعانى هذه الصفات بدقة لتجنب أى احتمال للبس أو الغموض .

(٤) تحديد رتب مختلفة يمكن إسنادها لمدى توافر الصفة فى رجل البيع .

(٥) تحديد أوزان نسبية للصفات حسب أهميتها للوظيفة .

ولكى يكون مثل هذا التقييم مفيدا يتعين إجراؤه على فترات دورية منتظمة ، ويجب أيضا أن تتم مناقشة نتائجه مع رجل البيع أولا حتى لايحس بأنه قد ظلم وثانيا ليتعاون فى تقوية النقط الضعيفة فى شخصيته ، ومع ذلك فهناك من ينادى بأن إلزام رئيس رجل البيع بمناقشة التقييم مع رجل البيع سيضطره إلى المحاباة والمجاملة تجنبا للمشاكل الإنسانية والنفسية ، والحقيقة أنه ليس من الضرورى أن

تنشأ مثل هذه المشاكل لو كان الرئيس أهلا للتقييم وقادرا على الإقناع ومتجردا من الأهواء الشخصية ، أى أنه لو كان ذلك العيب صحيحا فهو عيب فى القائم بالتقييم وليس فى النظام أو فى أسلوب المناقشة .

(٦) إدارة الفروع والإشراف عليها

عندما يتسع نطاق السوق جغرافيا يصبح من الصعب توجيه أنشطة البيع من مركز الشركة بالنسبة لكل مناطق البيع ، وتلجأ الشركات إلى إنشاء فروع لها فى الأركان النائية أو الهامة من السوق ، ويظهر ذلك بصفة خاصة فى حالة التسويق الخارجى ، ومن أبرز الأمثلة على ذلك الشركات العالمية (فوق القومية) والتى يكون لها مصانع وأجهزة بيع فى أجزاء متفرقة من العالم كشركة فيات للسيارات أو جنرال موتورز للسيارات أيضا ، على أن حديثى سوف يتركز حول الفروع البيعية فقط ، فشركة النصر للتصدير والإستيراد المصرية لها فروع فى دول كثيرة بإفريقيا وأوربا وآسيا وهذا هو نوع الفروع التى نتحدث عنها .

تواجهنا بشأن إدارة الفروع والأشراف عليها عدة أمور أساسية يتعين علينا البت فيها :

١ - ماهو حجم المنطقة من السوق الذى يستوجب إنشاء فرع بيعى مستقل أو ما هى الظروف التى تبرر إقامة فرع بيعى بصفة عامة ؟

٢ - ماهى درجة تركيز السلطة أو تفويضها بين المركز الرئيسى والفرع وفى أى الأمور وما هى درجة اللامركزية المتبعة فى الخدمات الإستشارية ؟

٣ - هل يستحسن ممارسة الإشراف الميدانى على رجال البيع أم الإشراف المركزى ؟

٤ - فى حالة الفروع فى دول أجنبية هل يفضل توظيف أفراد أجانب فيها أم يرسل الوطنيون للعمل بها ولماذا ؟

٥ - ماهى مزايا استخدام الوكلاء الموزعين بالمقارنة لسياسة إنشاء الفروع ؟

٦ - ماهى الإعتبارات الواجب أخذها فى الحسبان عند اختيار الموقع التفصيلى للفرع ؟

٧ - ماهى مصادر مديرى الفروع وما هى الصفات الواجب توافرها فيهم وكيفية تدريبهم ؟

٨ - ماهى المعايير التى ستستخدم لتقييم أداء الفروع المختلفة ؟

٩ - ماهى الأسعار التى يتم تحويل البضائع بها من فرع لآخر وهل سيسمح لفرع أن يربح من فرع آخر وإلى أى حد ؟

١٠- متى يتعين تصفية الفرع ؟

تلك عينة من الأسئلة العديدة التى تطرح نفسها عندما نناقش موضوع إدارة الفروع والإشراف عليها ، سوف أحاول تناولها جميعاً بإختصار ، ولو أنى لن ألتزم بترتيب عرضها أعلاه أو بمناقشتها تحت نفس العناوين .

العوامل المؤثرة فى تحديد الحاجة لإنشاء فرع جديد

يمكن سرد أهم العوامل فيما يلى :-

١ - حجم المبيعات المتوقع فى المستقبل القريب وفى المستقبل البعيد ، بمعنى ما هى الطاقة المحتملة للسوق وإمكانياته ؟ فلا يتوقع إنشاء فرع فى سوق محدودة بحيث تتكلف الشركة تكاليف ضخمة لا ينتظر أن يقابلها عائد كاف

فى صورة مبيعات .

٢ - حدة المنافسة فى السوق ، وهذا العامل قد يدفع الشركة إلى محاولة التواجد الفعلى فى السوق من خلال فرع لها بها ، وذلك تدعيما لجهودها البيعية للتمكن من الصمود فى وجه المنافسة ، وقد يكون تأثير حدة المنافسة فى الإتجاه العكسى حيث تقدر الشركة أن نصيبها من السوق قد يكون - بسبب حدة المنافسة - من الضآلة بحيث لايبرر تكاليف إنشاء فرع وبالتالى تعتمد على الموزعين والوكلاء .

٣ - طبيعة الطلب على سلع الشركة . فمثلا قد يكون الطلب موسميا ومعنى ذلك أن الفرع سيظل معطلا فى غير الموسم ، تتحمل الشركة التكاليف الثابتة بدون مبرر ، وقد يكون الطلب مرتبطا بسلعة أخرى لا تبيعها الشركة ، ويتعين بالتالى البيع من خلال الموزعين الذين يبيعون تلك السلعة الأخرى وهكذا .

٤ - الحاجة لقرب الصلة بين المنتج ومستخدم السلعة ، فلنفرض أن السلعة هندسية معقدة التركيب وتحتاج لصيانة منتظمة بمستوى لا يستطيع الموزعون توفيره . نجد هنا أن الشركة المنتجة أما تنشىء مكز خدمة بالسوق ، وإما تنشىء مركز بيع وخدمة معا ، أو قد تستلزم طبيعة السلعة لسبب أو لآخر أن يكون المستخدم على إتصال مباشر وقريب بالمنتج قبل البيع وبعد البيع فنحتاج هنا لإنشاء فرع كوسيلة لتوطيد الصلة . وهكذا .

٥ - سلوك منحنيات التكلفة والعائد ونقطة التعادل بالنسبة للفرع ، فكلما كان من الممكن الوصول إلى نقطة التعادل بسهولة كلما شجع ذلك الشركة على فتح فرع جديد طالما أن ذلك الفرع سيحقق حجم مبيعات يغطى التكاليف .

٦ - الإمكانيات المالية للشركة تؤثر من عدة جهات ، فأولا إنشاء فرع جديد يحتاج تمويلا ، وثانيا الفرع الجديد قد لا يحقق نجاحا فوريا وتحتاج الشركة أن تنتظر فترة إلى أن يقف على قدميه ويحقق أرباحا وهذا يتطلب متانة المركز المالى للشركة .

٧ - الظروف الإقتصادية ، فإذا كانت تسود السوق عموما حالة من الرواج فإن الشركات تميل إلى التفاؤل والتخطيط طويل الأجل وهذا قد يعنى إنشاء فروع كنوع من التوسع والنمو ، والعكس بالعكس طبعا .

٨ - الظروف القانونية ، فإذا كانت دولة أجنبية معينة تحرم إنشاء فروع تابعة لدول أخرى فذلك سيمنعنا من إنشاء فرع لشركتنا بها .

٩ - كفاءة هيكل التوزيع القائم فى السوق وإمكانيات استخدامه ، فبديهى أن عدم كفاءة الهيكل القائم والوسطاء العاملين فى سوق معينة سيدفع الشركة إلى محاولة دخولها عن طريق آخر وقد يكون ذلك بإنشاء فرع لها . ومن جهة أخرى قد يتعذر عليها إقناع الوسطاء الموجودين بالتعامل فى سلعتها . فتضطر لأنشاء فرع يوزع على المستهلكين النهائيين .

١٠- عادات الشراء ، فلو أن الطلب متكرر وصغير الحجم فى كل مرة ، يلزم تواجد منفذ توزيع قريب وفى متناول المشترين ، والعكس بالعكس .

مشكلات تنظيم الفروع

هناك جانبان أساسيان لمشكلة التنظيم :

الجانب الأول خاص بالعلاقة التنظيمية مع المركز الرئيسى .

الجانب الثانى يتعلق بتنظيم الفرع داخليا .
وسنتناول كل منهما أدناه.

اولاً - العلاقة مع المركز الرئيسى

والسؤال المحورى هنا يدور حول درجة التفويض الممنوحة للفرع فى ممارسة الأنشطة المختلفة وإتخاذ القرارات بشأن أوجه العمل المختلفة ، وهناك فى هذا الصدد طرفا نقيض :

- الأول هو المركزية الكاملة .

- والثانى هو اللامركزية الكاملة .

ولست فى حاجة إلى القول بأن التطرف عادة ما يكون غير مرغوب ، وهو فى هذه الحالة بالتأكيد مرفوض ، بل لعلى لا أكون مخطئا إذا زعمت بأنه مستحيل واستحالته ناتجة من ضرورة تواجد درجة من التبعية (تبعية الفرع للمركز الرئيسى) وبالتالى فاللامركزية الكاملة مستحيلة ، هذا من جهة ومن جهة أخرى فمن الضرورى أن يترك للفرع حرية اتخاذ بعض القرارات أو إيتاء بعض التصرفات دون الرجوع للمركز الرئيسى ، وهذه مهما كانت تافهة تعنى أن المركزية الكاملة مستحيلة .

الحديث إذن هو حديث عن مزيج من المركزية واللامركزية ، قد تغلب فيه الأولى على الثانية أو العكس حسب الأحوال ، وما ننصح به ابتداء هو أن :-

١ - يتم تركيب المزيج بما يتمشى مع احتياجات الموقف .

٢ - يكون التركيب واضحا لكل الأطراف المعنية فلا يثور بعد ذلك خلاف حول أحقية أو عدم أحقية طرف بالتصرف فى أمر من الأمور .

من ذلك يتضح أنه يلزم لنا لوضع العلاقة فى إطارها الصحيح أن يجرى التنبؤ بأنواع القرارات التى سنحتاج لاتخاذها والأنشطة التى سيتعين أداؤها ثم نحدد من الذى سيتخذها أو من الذى سيؤديها ، وذلك فى ضوء تحليل طبيعة القرار وكفاءة

أعضاء التنظيم فى الفروع وفى المركز الرئيسى وظروف السوق عموما .

وللإيضاح أسوق بعض الأمثلة :-

مثال (١)

سيحتاج الفرع إلى تعيين بعض مساعدى البيع لتكوين هيئة العاملين به والسؤال الآن :

من الذى يحدد مؤهلات المرشحين لشغل وظائف مساعدى البيع ؟ هل سيكونون من الجنسين أم جنس واحد ؟ ومن الذى يقرر عددهم ؟ ومن الذى يقرر التعيين؟. من المركز الرئيسى أم من الفرع ؟ من الذى يقرر احتياجاتهم التدريبية ؟

من الذى سيدربهم ؟

هل سيدربون فى الفرع أم فى المركز الرئيسى ؟

من الذى سيجرى لهم اختبارات التعيين ؟

من الذى سيخطرهم باختيارهم للعمل بالشركة ؟ ... إلخ .

مثال (ب)

سنضطر فى بعض الأحيان لتوقيع جزاءات على مساعدى البيع بالفرع ، والسؤال الآن :

من الذى يقرر حجم الجزاء ؟

هل ستكون هناك لائحة جزاءات لكل فرع ؟

هل ستكون هناك لائحة جزاءات موحدة لكل الفروع ؟

من له سلطة التحقيق مع الموظف ؟

ماهى حدود الجزاءات التى يمكن لكل مدير توقيعها ؟

هل يحق للمركز الرئيسي إلغاء جزاء قرره الفرع ؟

..... إلخ .

مثال (جـ)

سيحتاج الفرع غالبا للقيام بنشاط ترويجى لتنشيط مبيعاته ، والسؤال الآن :

من الذى يقرر ميزانية الترويج للفرع ؟

من الذى يقوم بالإنفاق ؟

من الذى يصمم الحملات الإعلانية للفرع ؟

إلى أى حد سيتدخل المركز الرئيسى فى صياغة الرسالة الإعلانية ؟

هل ستكون الصياغة موحدة فى كل الفروع ؟

من الذى سيقرر قناة الإعلان ؟

من الذى سيختار وقت توجيه الإعلان ؟

من الذى سيقرر استخدام وكالة للإعلان من عدمه ؟

من الذى سيحكم على فاعلية النشاط الترويجى ؟

......إلخ .

ليس ما أوردته أعلاه إلا أمثلة مبسطة لأنواع القرارات والأنشطة التى سيتعين اتخاذها أو أداؤها ، ونحن نحتاج من البداية أن نكون واضحين فهل هى من اختصاص الفرع أم من اختصاص المركز الرئيسى أم أن هناك مشاركة فى التصرف وما هو أسلوب المشاركة ؟

إن عدم الوضوح معناه فى أسوأ صورة تضارب فى الإختصاصات وتصادم فى الإتجاهات وصراع على كل المستويات ، وهو فى أخف آثاره ضياع المسئولية وإهمال فى الأداء وبطء فى التصرف وتبديد للموارد وانعدام الرقابة .

وتسألنى الآن ماهى درجة التفويض التى نراها مناسبة وقبل أن أرد على ذلك أود التذكير بأمرين :

- إن هناك ميلا طبيعيا لدى المركز الرئيسى بالتردد فى إطلاق حرية التصرف للفروع خشية أن يفلت زمام الرقابة ، أو أن تشرد بعض الفروع عن الخط المرسوم.
- إن هناك ميلا طبيعيا لدى الفرع إلى الإستقلال فى قراراته إلى أقصى حد ممكن ، لأن حرية الحركة تتيح فاعلية أكبر فى الأداء وتقييدها يشل يد إدارة الفرع عن التصرف على وجه السرعة وطبقا لما تقدر أنه سليم وعلى مسئوليتها .

والإتجاهان كما هو واضح متعارضان ، والموضوع بطبعه متفجر بالحساسيات وحتى لا ندخل فى دوامات وصراعات ، وحتى لا تصبح الإعتبارات غير الموضوعية ومستلزمات الإمبراطوريات الشخصية هى المعيار والفيصل ، اقترح أن يتم التفويض فى كل شركة إلى الفروع بالدرجة التى تراعى الإعتبارات التالية :-

١ - طبيعة القرارات أو النشاط .

٢ - كفاءة الافراد.

٣ - فاعلية نظم الرقابة .

٤ - فاعلية الإتصال .

وسوف أناقش كلا من هذه الإعتبارات باختصار شديد أدناه .

ا - طبيعة القرار

تتحدد طبيعة القرارات وبالتالى درجة المركزية واللامركزية فى اتخاذها طبقا لما يلى:

- درجة الروتينية التى يتميز بها القرار ، فكلما ازدادت هذه كلما وجب أن يترك الأمر للفرع ليتصرف فى شأنها طبقا لسياسات وقواعد تحدد مقدما .

- طول المدة التى سينصرف تأثير القرار إليها فكلما طالت هذه وجب أن يتخذ القرار فى المركز الرئيسى ، والعكس بالعكس .

- عرض المنطقة التنظيمية المتأثرة بالقرار ، فليس من المنطقى أن يتخذ الفرع س قراراً يكون له تأثير فى شئون الفرع ص ، وإنما يجب أن يكون ذلك من اختصاص جهة أعلى ، إن لم تكن المركز الرئيسى فهى إدارة المنطقة التى تضم الفرعين .

- خطورة النتائج التى يمكن أن تترتب على القرار ، فليس من المتصور أن يسمح لفرع ما بأن يخوض حرب أسعار مع الشركات المنافسة فى منطقته دون أن يقرر المركز الرئيسى ذلك أولا .

- حجم الإعتبارات التقديرية (التى تخضع للتقدير الشخصى) المؤثرة فى

القرارات ، فكلما زاد هذا الحجم وجب عدم ترك الأمر لصغار الموظفين .

٢ - طبيعة النشاط

والمقصود بذلك أن هناك أنشطة يتعين أن يقوم الفرع بها وأخرى يتعين أن يقوم المركز الرئيسى بها ، وذلك بحكم طبيعتها ، فليس من المعقول أو المرغوب أن يرسل المركز الرئيسى مندوبا للقيام بأعمال النظافة فى الفرع كل يوم أوكل أسبوع .

وأكثر الأنشطة التى يدور حولها الجدال من ناحية تركيزها أو عدم تركيزها هى الخدمات المساعدة ، كبحوث التسويق أو تدريب رجال البيع فتركيزها يتيح المجال لتوفير الكفايات المتخصصة بل وتكوين فريق من الإستشاريين فى كل موضوع أو فرع من فروع الخدمات الإستشارية ، مما لا يتيسر تحقيقه فى حالة تطبيق الأسلوب اللامركزى ، إلا أنه يعاب على التركيز بعد الإخصائيين وانعزالهم عن مواقع الأحداث مما قد يترتب عليه عدم وضوح الصورة وبالتالى طول الخدمة .

٣ - كفاءة الأفراد

ليس من العدالة أن نطلب من الأفراد أداء الأعمال أو اتخاذ قرارات بمستوى أعلى من قدراتهم ، وليس من حسن الإدارة أن تحرمهم من التصرف فى مجالات هى فى حدود طاقاتهم .

وبناء على ذلك فقد تجد الشركة لزاما عليها أن تتولى فى مركزها الرئيسى على سبيل المثال عملية التنبؤ بالمبيعات لأنها تحتاج لأخصائيين ذوى خبرة ودراية عالية لا تتوافر فى العاملين بالفروع ، ولكن لا يجب على الشركة أن تحرم مدير المبيعات بالفرع من المشاركة فى تخطيط المبيعات إذا كان التنبؤ بالمبيعات يتم على أساس التقدير الشخصى فتقديره الشخصى - فرضا - هو أقرب من غيره إلى الصحة بالنسبة لمبيعات فرعه .

٤ - فاعلية نظم الرقابة

وهذا الإعتبار يتحدث عن نفسه . فمن المسلم به أن الرئيس لكى يفوض سلطة إلى مرؤوسيه وجب أن يكون لديه من الوسائل ما يعرفه بأن سلطته المفوضة لم يسىء مرؤوسوه استخدامها وهذه الوسائل هى ما نقصده بنظم الرقابة .

وما يسرى على الأفراد يسرى على الشركة وفروعها فهى يجب ألا تفوض القرارات إلا بالقدر الذى تسمح نظم الرقابة بمتابعته ، وعلى سبيل المثال ، إذا لم يكن هناك نظام يكفل معرفة مدى عدالة الجزاءات التى يوقعها مدير الفرع على العاملين بنفسه فعلى الشركة أن تحرمه من توقيع الجزاءات بصفة مطلقة .

٥ - ظروف السوق

كلما ازدادت حدة المنافسة وارتفع معدل تحرك الأحداث وتغيرها كلما وجب أن تتخذ القرارات فى أقرب مكان إلى مواقع التنفيذ ، وللتمثيل على ذلك دعونا نتصور رجل البيع التابع للفرع الذى يتفاوض مع أحد العملاء على صفقة ضخمة ، ولنتصور أن المفاوضات وصلت إلى مرحلة حاسمة يطالب فيها العميل بتخفيض السعر بنسبة ٥٪ مثلا ، أن مثل هذا الموقف فى ظل المنافسة سيستدعى بالضرورة سرعة الحركة ، وإلا أفلت زمام المبادرة من أصابع الشركة ، وأصبح فى يد المنافسين .

هل يفضل فى هذه الحالة الرجوع إلى المركز الرئيسى وهل سيسمح فى كل الحالات المشابهة للفرع بأن ينحرف عن السعر المحدد . سوف يتوقف ذلك على عدد من العوامل أهمها سرعة الحركة فى السوق وحدة المنافسة به .

وكمثال آخر على ظروف السوق نفرض أن الشركة افتتحت فرعا فى بلد أجنبى بعيد - الشركة سويسرية والفرع فى كمبوديا مثلا - نجد أن الإختلاف الحاد بين ظروف السوق التى يعمل الفرع فيها عن السوق المحيطة بالمركز الرئيسى تستدعى

تفويضا أكبر للقرارات التى تتأثر بظروف السوق كصياغة الرسالة الإعلانية واختيار رجال البيع .... إلخ .

٦ - فاعلية الإتصال

كلما كان الإتصال بين الفرع والمركز الرئيسى سهلا وسريعا كلما كان من الممكن تركيز قرارات أكثر فى المركز الرئيسى ، والعكس بالعكس .

والمقصود بوسائل الإتصال أولا الأساليب الفنية للإتصال كالتليفون والبريد والفاكس وثانيا الصور التنظيمية للاتصال الرسمى وغير الرسمى .

ثانيا التنظيم الداخلى للفروع

يتأثر ذلك بعدد من الإعتبارات :

١ - التنظيم الخاص بالشركة ككل .

٢ - فلسفة الإدارة .

٣ - درجة المركزية واللامركزية التى استقر الرأى عليها بشأن مختلف القرارات والأنشطة .

٤ - عدد العاملين بالفرع وحجم الفرع بصفة عامة بالمؤشرات المختلفة .

٥ - اتساع المنطقة الجغرافية التى يخدمها الفرع .

٦ - بعد الفرع عن المركز الرئيسى .

٧ - نظم الرقابة وتقييم الأداء .

٨ - فى حالة الفروع فى دول أجنبية القيود المفروضة من الحكومات الأجنبية .

٩ - حدة المنافسة فى السوق .

١٠- كفاءة الأفراد العاملين وحاجتهم للإشراف الدقيق من عدمه .

١١ - مدى توافر الخدمات الاستشارية فى المركز الرئيسى أو الفرع .

١٢ - ما إذا كانت الشركة ستعين أجانب فى الفرع المقام فى دولة أجنبية .

١٣ -ما إذا كانت الشركة ستستعين بوكالة إعلان .

١٤ - الخدمات التى يقدمها الفرع للعملاء .

١٥ - السلع التى يتعامل فيها الفرع .

١٦ - نظام البيع (مباشر ، بالبريد ..... إلخ).

١٧ - ... ... إلخ .

المهم أن يمر التنظيم الداخلى للفرع بالخطوات الثلاث المعروفة :

الأولى : تحديد وتجميع أوجه النشاط .

الثانية : تحديد السلطات والمسئوليات .

الثالثة : تحديد العلاقات التنفيذية والإستشارية .

الرقابة على أداء الفروع

وهذه مشكلة أساسية وتتصل مباشرة بموضوع حرية الحركة المتاحة لإدارة الفروع ، فمن البديهات الإدارية أنك لكى تحاسب شخصا على عمل لابد أن تترك له حرية التنفيذ بالشكل الذى يراه مناسبا ، وبناء على ذلك فإن الشركة فى تقييم أداء إدارة الفروع لابد أن تقيمه فى ضوء السلطات المخولة لها .

من الطبيعى أن يكون معيار التقييم هو مقدار الأرباح ومقدار المبيعات التى يحققها الفرع وهنا يثور عدد من المشكلات :

١ - هل هو الأداء فى الأجل القصير أم فى الأجل الطويل ؟

٢ - ماهو نصيب الفرع من التكاليف الثابتة للمركز الرئيسى ؟

٣ - ماهو مدى التدخل فى تحديد الأسعار للفرع ؟

٤ - ماهو الوزن النسبى للمنافسة التى يواجهها الفرع بالمقارنة بالفروع الأخرى ؟

٥ - هل هناك سلع مفروضة على الفرع للتصريف ؟

٦ - هل الفرع مدعم بقوة رجال البيع والعمالة عموما بالقدر اللازم ؟

٧ - هل يلقى الفرع العون اللازم الذى يحتاجه فى مختلف الأنشطة ؟

٨ - هل يجرى توريد البضائع للفرع بالإنتظام الذى يكفل الوفاء بوعود التسليم ؟

٩ - هل المصانع تنتج السلع بالجودة المطلوبة ؟

١٠ - هل تقوم الشركة أو الفرع بالنشاط الترويجى اللازم ؟

١١ - هل أسعار الشركة تنافسية ؟

١٢ - هل خدمات الصيانة التى تقدمها الشركة كافية ؟

١٣ - هل يجرى تدريب رجال البيع بالشكل اللازم ؟

١٤ - هل يتم الإشراف ميدانيا أم مركزيا ؟

١٥ - هل تعالج شكاوى العملاء بالسرعة الواجبة ؟

مشكلات عامة أخرى فى إدارة الفروع

هناك عدد من المشكلات الأخرى فى إدارة الفروع نحيل القارىء بشأنها إلى المراجع المتخصصة :

١ - اختيار مديرى الفروع ومؤهلاتهم .

٢ - نظم الترقية فى الفروع .

٣ - توظيف الأجانب فى الفروع .

٤ - مشاكل تدريب العاملين بالفروع .

٥ - توطيد الصلات مع الفروع .

٦ - تقارير متابعة العمل .

٧ - أسعار التحويل فيما بين الفروع .

٨ - اختيار موقع الفرع .

٩ - تصميم صالات العرض بالفرع وتخطيط مبانيه .

١٠- متى يجب تصفية الفرع ؟

الفصل الخامس عشر
مشكلات توزيع السلع

أولا : مقدمة

ثانيا : اتجاهات وآراء ربات البيوت بشأن منافذ التوزيع مع اهتمام خاص بالمجمعات الإستهلاكية.

ثالثا : اتجاهات وآراء ربات البيوت بشأن نظام البطاقات التموينية.

رابعا : اتجاهات وآراء ربات البيوت بشأن الإجراءات المباشرة لمنع ارتفاع الأسعار.

خامسا: تقييم عام لجهود توفير السلع التموينية من وجهة نظر ربات البيوت.

سادسا : الخلاصة والتوصيات.

الفصل الخامس عشر

مشكلات توزيع السلع التموينية فى القاهرة من وجهة نظر ربة البيت المصرية *

أولا

مقدمة

١ - تقديم

تحتل قضية توزيع السلع التموينية اهتمام قطاعات متعددة من المجتمع المصرى بعد أن ثارت بعض الشكوك حول عدالة هذا التوزيع . وكذلك حول كفاءة نظم التوزيع الحالية وملاءمة السياسات التموينية المتبعة ، ولا شك أن أى محاولة لتحسين الأداء فى هذا المجال يجب أن تبدأ من تقييم الواقع القائم فى ضوء الأهداف القومية المحددة . وفى ضوء الإمكانيات المتاحة ، وأى تقييم يجب أن يتناول القضية من ثلاثة أبعاد :

١ - البعد التخطيطى ، وفيه يجرى النظر فى نظم وجهود التخطيط لتوفير الإحتياجات التموينية ، ونظم متابعة كفاءة الأداء .

٢ - البعد التوزيعى ، وفيه يجرى النظر فى نظم التوزيع الحالية ، بما فى ذلك المؤسسات القائمة على التوزيع سواء كانت مملوكة للدولة أو غير مملوكة .

٣ - وجهة نظر المستهلك المستهدف بالخدمة ، وهنا يجرى قياس محصلة النظام الحالى فى شكل آثار يلمسها المستهلك منه ، انطباعات عنه ، واتجاهات إزاءه .

وهذا البحث - ضمن خطة اعتمدها الجهاز المركزى للتنمية الإدارية لتغطية الأبعاد الثلاثة - يعنى بالبعد الثالث ، أى بدراسة وجهة نظر المستهلك .

٢ - هدف البحث

يستهدف البحث :

١/٢ قياس اتجاهات ربات البيوت نحو النظم والسياسات الحالية لتوزيع السلع التموينية الغذائية .

٢/٢ تحديد المشكلات الرئيسية فى هذا الخصوص من وجهة نظر ربة البيت .

٣/٢ تحديد مقترحات ربات البيوت للتغلب على هذه المشكلات .

٤/٢ تقديم التوصيات المنبثقة من نتائج البحث لتحسين الأداء فى هذا القطاع.

٣ - نطاق البحث :

١/٣ يقتصر البحث من الناحية السلعية على بحث مشكلات توزيع السلع التموينية الغذائية ، دون غيرها ، بإعتبار السلع غير الغذائية لها طبيعة مختلفة وتوزع بطرق وفى منافذ توزيع فى الغالب مختلفة ، وبإعتبار السلع الغذائية هى الأكثر أهمية من وجهة نظر المستهلك .

٢/٣ نظرا لعوامل متعددة فى مقدمتها الإمكانيات والوقت المتاح ، جرى التركيز على منطقة جعرافية واحدة هى مدينة القاهرة ، ومما عزز هذا الإختيار الثقل الذى تتميز به القاهرة بين مدن الجمهورية وأقاليمها المختلفة .

٣/٣ - رغم أن البحث يستهدف بصفة عامة تحديد وتحليل المشكلة من وجهة نظر المستهلك ، إلا أنه يقتصر على قياس اتجاهات وآراء ربات البيوت . بإعتبار هذ الفئة من المجتمع هى الأكثر إحساسا بالمشكلات التموينية

وإلماما بأبعادها المختلفة بين فئات المجتمع الأخرى .

٣-٤ لا يتيسر لبحث من هذا النوع أن يغطى كافة المشكلات وكافة الجوانب المتعلقة بتوزيع السلع التموينية ، وعلى ذلك فقد اقتصر على بحث القضايا والأمور الأكثر أهمية ، وقد استند الباحث فى اختياره لهذه - بالإضافة إلى تقديره الشخصى كمستهلك وكباحث - على نتائج بحث استطلاعى قام به الجهاز المركزى للتنمية الإدارية حول المشكلة خلال عام ١٩٧٧ .

٤ - أسلوب البحث :

١/٤ العينة :

تم اعتماد أسلوب عينة الحصص بإعتباره الأكثر مناسبة لمشكلة البحث ولمجتمع البحث . وقد كان حجم العينة ٤٧٠ مفردة ، جرى توزيعها تقريبا بما يتناسب وحجم السكان فى ٤ مناطق سكنية بمدينة القاهرة ،وقد جرى اختيار هذه المناطق بحيث تعكس مستويات معيشية متدرجة .

١/١/٤ منطقة مصر الجديدة .

٢/١/٤ منطقة حدائق القبة

٣/١/٤ منطقة المنيل .

٤/١/٤ منطقة باب الشعرية .

واعتمد الباحث فى هذا التحديد التقريبى للمستويات المعيشية على الإلمام الشخصى بمناطق القاهرة المختلفة ، وكذلك على مناقشة موسعة فى حلقة بحث حول الأسلوب الأمثل لتنفيذ البحث . وخصوصا التوزيع التناسبى للعينة .

٢/٤ جمع البيانات :

اعتمد أسلوب الإستقصاء بمقابلة ، كأفضل الأساليب لجمع البيانات الميدانية وبعد أن تم تصميم قائمة الإستقصاء ، اختبارها ، جرى تكوين ٤ فرق لجمع البيانات من بين الباحثين بالجهاز المركزى للتنمية الإدارية الذين قاموا بجمع البيانات من ربات البيوت بأسلوب عشوائى داخل فى منطقة ، وتوزع أوقات جمع البيانات على الفترات المختلفة من النهار والمساء حتى تتاح الفرصة لتضمين ربات البيوت العاملات ، على أن يجرى استيفاء القائمة فى حضور الباحث ، كما صرح للباحثين بتوضيح معانى بعض الأسئلة عند اللزوم للمستقصى منهن ، طبقا للتحديد المتفق عليه مسبقا معهم ، وذلك بهدف تقليل فرص التحيز إلى أدنى حد ممكن ، وفى نفس الوقت صياغة الأسئلة بشكل مقبول علميا .

٣/٤ مراجعة قوائم الإستقصاء :

تمت بعد ذلك مراجعة جميع قوائم الإستقصاء لتحديد صلاحيتها للتحليل أولا، ولإحتساب متوسط دخل الفرد فى الأسرة ثانيا ، ولترميز إجابات الأسئلة المفتوحة ثالثا ، ولقد اعتبرت القائمة التى أجيب منها على ثلاثة أرباع الأسئلة على الأقل صالحة للتحليل ، وقد اجتازت جميع القوائم المستوفاة هذا المعيار ، كما جرى ترميز إجابات الأسئلة المفتوحة إستنادا إلى تحليل الإجابات فى عينة عشوائية من القوائم المستوفاة بلغ حجمها ١٠٪ من الجميع ، أما متوسط دخل الفرد الشهرى ، فقد احتسب بقسمة الدخل الإجمالى الشهرى للأسرة على عدد أفراد الأسرة .

٤/٤ تفريغ البيانات :

جرى تفريغ البيانات بعد ذلك فى جداول تكرارية بنسب مئوية ، مع

التحليل حسب أربعة عوامل عامة اعتبرت هى الأكثر تأثيرا على اتجاهات وآراء المستهلك بشأن توزيع السلع التموينية ، تلك هى :

٤/٤/١- وظيفة الزوج ، وهو عامل يعكس تقريبا نمطا معيشيا مختلفا .

٤/٤/٢- عمل ربة البيت . بإعتبار أن لربة البيت العاملة ظروفا مختلفة عن غير العاملة .

٤/٤/٣- المنطقة السكنية ، بإعتبارها مؤشرا تقريبيا عن مستوى معيشى مختلف .

٤/٤/٤- متوسط الدخل الفردى الشهرى ، بإعتباره حاكما فى قضية توزيع السلع التموينية ، ومدى الإحساس بالمشكلات التموينية .

ثانيا

اتجاهات وآراء ربات البيوت بشأن منافذ التوزيع مع اهتمام خاص بالمجمعات الإستهلاكية

١ - الأهمية النسبية لمنافذ التوزيع :

أوضحت النتائج أن حجم التعامل النسبى لربات البيوت مع منافذ التوزيع المختلفة من أجل حصولهن على احتياجاتهن من السلع الغذائية كما يلى :

١/١- إن درجة الإعتماد على منشآت القطاع الخاص كمصدر للحصول على الإحتياجات التموينية الغذائية أكبر بكثير من درجة الإعتماد على غيرها من منافذ التوزيع .

٢/١- إن المجمعات الإستهلاكية تمثل المرتبة الثانية بين منافذ التوزيع كمصدر لحصول ربة البيت على احتياجاتها من السلع الغذائية .

٣/١- إن تأثير البقال / الجزار التعاونى محدود للغاية ، كذلك تبرز أهمية جمعيات جهات العمل فقط بالنسبة لأقلية محدودة من الموظفين .

٤/١- إن الموظفين بمرتبات ثابتة هم أكثر الفئات تعاملا مع المجمعات الإستهلاكية والتجار هم أقلهم تعاملا معها ، وبما يتفق مع اتجاهات الدخل بصفة عامة لكل فئة ، خاصة وأن التفاوت فى الإقبال حسب الدخل الشهرى يعكس أيضا أنه كلما ارتفع الدخل كلما انخفضت درجة التعامل مع المجمعات الإستهلاكية وارتفعت مع منشآت القطاع الخاص .

٥/١- ومع ذلك فإن غالبية ربات البيوت يحصلن على غالبية احتياجاتهن من منشآت القطاع الخاص بصرف النظر عن الدخل .

٦/١- كذلك يلاحظ بصفة عامة أن المناطق الأقل مستوى " وخصوصا منطقة

باب الشعرية وهى الأقل مستوى فى العينة " تعتمد بصورة أكبر من غيرها على المجمعات الإستهلاكية ، والإتجاه عكسى بالنسبة للتعامل مع منشآت القطاع الخاص ، فكلما ارتفع مستوى المنطقة كلما كان الإقبال على التعامل مع منشآت القطاع الخاص أكبر والتعامل مع المجمعات الإستهلاكية أقل .

٢ - دوافع التعامل مع القطاع الخاص :

أوضح المستقصى منهن أن الأسباب التى تدفع إلى التعامل مع منشآت القطاع الخاص هى :

٢/١ - سهولة الحصول على السلعة	٩٪
٢/٢- شدة الزحام على المجمعات	٧٢٪
٢/٣- جودة السلع فى القطاع الخاص	١٪
٣/٤- توافر جميع السلع بالقطاع الخاص	١٢٪
٢/٥- أسباب أخرى	٦٪

أهم دافع للتعامل مع منشآت القطاع الخاص إذن هو دافع سلبى، فثلاثة أرباع من يتعاملون معها تقريبا يكون دافعهم هو تجنب الزحام الشديد على المجمعات الإستهلاكية، بمعنى أننا لو تغلبنا على مشكلة الزحام لأمكن إتاحة الفرصة لعدد أكبر من ربات البيوت ليتعاملن مع المجمعات الإستهلاكية .

٣ - أسباب الزحام فى المجمعات :

سئل المستقصى منهن عن وجهة نظرهن بشأن الأسباب التى ترين أنها وراء ظاهرة الزحام والطوابير فى المجمعات فكانت إجاباتهن كما يلى :

٣/١- كثرة الدلالين والصبية الذين يعملون لحسابهم أو لحساب التجار .	٧٠٪
٣/٢- قيام المسئولين بالمجمع بإخفاء بعض السلع وتوزيعها بصفة شخصية .	٦٧٪
٣/٣- خوف المستهلك من نفاد الكمية المطروحة .	٦١٪
٣/٤- عدم كفاية عدد المجمعات .	٢٦٪
٣/٥- تعقد نظام البيع والدفع بالمجمع .	١٧٪
٣/٦- سوء تخطيط الإحتياجات من السلع .	١٧٪
٣/٧- عدم كفاية عدد العاملين بالمجمع .	١٨٪
٣/٨- سوء التنظيم المكانى للمجمع .	٨٪
٣/٩- عدم يسر البيع نتيجة طريقة التعبئة والوزن .	٣٪
٣/١٠- ضيق مساحة المجمع.	٣٪

يظهر من تحليل ذلك أن هناك ظاهرتين واضحتين جديرتين بالإهتمام وتؤديان إلى هبوط مستوى خدمة المجمع والتزاحم عليه ، ويمكن بسهولة التغلب عليهما : الأولى هى الدلالين والوسطاء الذين يشترون سلع لا يحتاجون إليها ليعيدا بيعها من جديد ، والثانية هى قيام بعض المسئولين بمخالفة نظم التوزيع لأغراض شخصية ، هذان هما أهم سببين ذكرتهما المستقصى منهن .

يضاف إلى ذلك أن السبب الثالث فى الأهمية - من وجهة نظر ربات البيوت - سبب نفسى ناتج من فقدان ثقة المستهلك بتوافر السلع ، مما قد يدفعه إلى شراء ما يزيد عن حاجته خوفا من نفاد السلع ، وهو سلوك قد يؤدى بالفعل إلى نفادها فى وقت لا يتوافق مع ما هو مخطط ، وهذا السبب النفسى يمكن التغلب عليه باتخاذ إجراءات التوعية المناسبة ، أو بطرح كميات كبيرة تعيد الثقة إلى المستهلك فى توافر السلع .

أما كافة الأسباب الأخرى فكلها تقريبا أسباب ترجع إلى الإدارات المسئولة عن المجمعات بمختلف مستوياتها ، ويمكن النظر فى أساليب معالجتها ، خاصة وأن معالجة بعضها لا يتضمن إضافة أعباء مالية جديدة (مثل تعقد نظام البيع والدفع أو عدم يسر البيع نتيجة طريقة التعبئة والوزن) ومعالجة البعض الآخر (كعدد المجمعات) يعنى توسعا فى النشاط ، والذى يمكن - مع ارتفاع الكفاية - أن يدعم المركز المالى للشركة المنشئة للمجمعات .

٤ - مقارنة الأداء التسويقى للمجمعات الإستهلاكية بمنشآت القطاع الخاص :

تم سؤال المستقصى منهن عن تقييمهن للمجمعات الإستهلاكية بالمقارنة بمنشآت القطاع الخاص من حيث أهم جوانب العمل التسويقى ، والتى تمثل أهم دوافع التعامل ، ولقد كانت إجاباتهن كما يلى :

٤/١- الأسعار فى المجمعات الأستهلاكية	أقل ٩٣٪	مساوية ٦٪	أعلى ١٪
٤/٢- جودة السلع فى المجمعات الإستهلاكية.	أقل ١٩٪	مساوية ٥٣٪	أعلى ٢٨٪
٤/٣-المعاملة والخدمة فى المجمعات الإستهلاكية.	أسوأ ٨٠٪	مساوية ١٥٪	أفضل ٥٪
٤/٤- سهولة الحصول على السلع فى المجمعات الإستهلاكية .	أسهل ١٢٪	مساوية ١٢٪	أصعب ٨٢٪
٤/٥- اللف والتعبئة فى المجمعات الإستهلاكية .	أسوأ ٥٤٪	مساوية ٤٠٪	أسهل ٦٪
٤/٦- فرصة الإختيار فى المجمعات الإستهلاكية .	أقل ٧١٪	مساوية ٢١٪	أفضل ٦٪
٤/٧- توافر السلع فى المجمعات الإستهلاكية.	أقل ٣٦٪	مساوية ٢٨٪	أكبر ٨٪
٤/٨- النظافة فى المجمعات الإستهلاكية	أسوأ ٣٢٪	متساوية ٥٪	أكبر ٣٥٪
٤/٩- مواعيد العمل فى المجمعات الإستهلاكية .	أسوأ ٤١٪	متساوية ٤٨٪	أفضل١١٪

هذا هو تقييم ربات البيوت للأداء التسويقى للمجمعات الإستهلاكية بالمقارنة بمنشآت القطاع الخاص ، ومنه نلاحظ أن الأسعار والجودة هما العنصران الوحيدان فقط اللذان تتميز بهما المجمعات ، بينما تتفوق منشآت القطاع الخاص فى كافة الجوانب الأخرى .

ولاشك أن هذين العنصرين - الجودة والسعر - يعتبران من أهم " إن لم يكونا أهم " ما يوثر على قرار المشترى بالشراء خصوصا فى مستويات الدخول الأقل ، وهذا يفسر سبب الإقبال على المجمعات رغم تفوق القطاع الخاص فى جوانب عديدة . ومع ذلك فإن العوامل الأخرى التى يتميز فيها القطاع الخاص يصعب على الباحث الإقتناع بتعذر إمكان تحسينها فى المجمعات الإستهلاكية، وأغلبها يقع فى دائرة اختصاص مديرى المجمعات ، أو الإدارة المسئولة بالشركات المالكة للمجمعات .

٥ - تقييم عام لنظام المجمعات الإستهلاكية :

سئلت المستقصى منهن بعد ذلك عن رأيهن بشأن مدى نجاح نظام المجمعات الإستهلاكية بصفة عامة ، فكانت إجاباتهن :

ناجح تماما ٢٣٪

ناجح نسبيا ٥٥٪

غير ناجح ٢٢٪

ومعنى ذلك أن ربات البيوت مقتنعات بنظام المجمعات فى أغلبهن ، ولكن الغالبية ترى أن هناك مجالا للتحسين ، وذلك وضع طبيعي ، فهن يتمسكن بالمجتمع الإستهلاكى كنظام يحقق مزايا عديدة (خصوصا فى مجّال السعر)، ولكنهن يطالبن برفع مستوى الخدمة والأداء فى المجمع فى حدود الإمكانيات المتاحة، ولا شك أن الأقلية غير الضئيلة (٢٢٪) التى تعتبر النظام غير ناجح بالمرة لها وجهة نظر تستدعى الإهتمام بها وتحليلها. وجدير بالذكر أن أعلى نسبة رضا عن المجمعات

سجلت فى منطقة المنيل ، فى حين أن أعلى نسبة عدم رضا كانت فى مصر الجديدة يليها باب الشعرية .

٦ - اقتراحات ربات البيوت لتحسين الأداء :

لاشك أن المجالات التى أوضحت فيها ربات البيوت أن القطاع الخاص يتميز فيها على المجمعات الإستهلاكية تمثل مجالات طبيعية للتحسين ومن المفيد إعادة سردها هنا للتأكيد :

- تحسين المعاملة .
- تيسير أسلوب الحصول على السلع .
- تحسين اللف والتعبئة .
- رفع مستوى النظافة .
- تحسين مواعيد العمل .
- توفير السلع بكميات وأنواع كافية وإتاحة فرصة أكبر للإختيار .

وبالإضافة إلى ذلك فقد جرى طرح وتقييم عدد آخر من المقترحات :

١/٦ - التعبئة المسبقة :

والإقتراح هو أن يجرى التوسع فى التعبئة أو التغليف المسبق للسع مع تحميل المشترى ثمن التغليف ، وكانت نتيجة الإستقصاء :

- المؤيدات للإقتراح ٩١٪
- المعارضات للإقتراح ٩٪

وواضح أن الإقتراح يلقى تأيد الغالبية العظمى من ربات البيوت ،

وهو على أية حال يحقق المزايا التالية من وجهة نظر ربات البيوت :

- المحافظة عل نظافةالسلع	٣٦٪
- سهولة التوزيع ومنع الزحام	٢٦٪
- منع المحاباة فى انتقاء السلع	١٤٪
- ضمان الكمية السليمة	٣٪
- لإمكان المناولة بيسر	٥٪

وجدير بالذكر أن المعارضات للإقتراح يبررن رأيهن بأن ذلك سيكون سببا لإرتفاع السعر ، أو وسيلة لتغطية رفعه بدون داع ، غير أنه يمكن مراعاة عدم المبالغة فى تكاليف التغليف . كما يمكن تعويض جزء من تلك التكاليف من الوفورات التى ستنجم من قلة الزحام وسهولة التوزيع وتقليل فرص التلف .

لقد بدأت المجمعات تطبيق فكرة التعبئة المسبقة ، ولكن المطلوب هو التوسع ما أمكن فى هذا الإتجاه .

٢/٦ - التوسع فى أعداد المجمعات :

ترى ربات البيوت بصفة عامة وجوب التوسع فى عدد المجمعات الإستهلاكية وكذلك التوسع فى الإكشاك التابعة لها ، وبالإضافة إلى ذلك تلقى فكرة إنشاء جمعية استهلاكية بكل جهة عمل تأييدا واسعا بين ربات البيوت .

٣/٦ - اشتراك سكان الحى فى إدارة شئون المجمع :

سئلت المستقصى منهن عن الرأى فيما إذا كان اشتراك سكان الحى فى إدارة شئون المجمع سيؤدى إلى تحسين الخدمة أم لا ، وكانت إجابتهن كما يلى:

يؤدى إلى تحسين الخدمة ٤٧٪

- لا أثر له ٢٩٪

- يؤدى إلى إساءة الخدمة ٢٤٪

ومعنى ذلك أن الغالبية ترى أن تطبيق هذا الإقتراح إما سيكون عديم الأثر وإما سيكون أثره عكسيا بمعنى زيادة الوضع سوءا .

وقد بررت المؤيدات وجهة نظرهن بما يلى :

- توفير رقابة سكان المنطقة بما يمنع الدلالين ٣٥٪
- الرقابة المستمرة والفعالة على موظفى المجمع ٣٣٪
- معرفة الإحتياجات الحقيقية للمنطقة ٢٢٪
- أسباب أخرى ٤٪

بينما بررت المعارضات وجهة نظرهن بما يلى :

- يؤدى إلى المحسوبية والمحاباة فى التوزيع ٧٠٪
- عدم توافر وقت للمشاركة الفعالة ١٢٪
- عدم خبرة المستهلك ٦٪
- أسباب أخرى ٤٪

٤/٦ - مواعيد العمل :

تم استطلاع رأى ربات البيوت بشأن مواعيد العمل فى المجمعات التى تناسبهن بدرجة أكبر ، فوجد ما يلى :-

يفضلن أن يعمل المجمع طول اليوم	٤٧٪
يفضلن أن يعمل المجمع فترتين	٥٣٪

وليس هناك فيما يبدو نمط أكثر شيوعا فى تفضيل المستهلك .

٥/٦ - البقال / الجزار التعاونى :

إذا كانت تجربة البقال / الجزار التعاونى قد نجحت فلابد من التوسع فيها وقد تم استطلاع رأى ربات البيوت عن مدى نجاح التجربة ، وقد جاءت إجاباتهن كما يلى:

أدى نظام البقال / الجزار التعاونى إلى تحسين توزيع السلع التموينية :

نعم بدرجة كبيرة	٢٣٪
نعم إلى حد ما	٥٥٪
لا أثر له	٢٢٪

من الواضح إذن أن التجربة قد نجحت، ويمكن التوسع فيها على نطاق أكبر

ثالثاً

اتجاهات وآراء ربات البيوت بشأن نظام البطاقات التموينية

١ - تمهيد :

يستهدف نظام البطاقات التموينية ضمان حصول الفرد على حد أدنى من السلع الضرورية بسعر منخفض ، مساهمة من الدولة فى توفير سبل العيش الكريم للمواطن ولقد أثير حول النظام الحالى بعض التشكيك فى فاعليته وعدالته ، وكان من أهم ما انتقد به النظام أنه لايفرق بين الأفراد سواء بحسب مدى حاجتهم بالفعل إلى أن تساعدهم الدولة فى تحمل أعباء المعيشة ، أو بحسب احتياجاتهم الفعلية من الأصناف المدرجة على البطاقة .

غير أن النظام أثبت بدون شك فائدة عظيمة على مر السنين من زوايا متعددة:

١/١- فهو أولا كفل حصول كل فرد على كمية من السلع الضرورية بسعر رخيص .

٢/١- وهو ثانيا كفل حصول كل فرد على كمية من السلع الضرورية فى أوقات النقص العام فى الكميات المطروحة بالسوق .

٣/١- وهو ثالثا قد استخدم بصفة متقطعة لتنظيم وضمان عدالة توزيع بعض السلع الضرورية غير المدرجة أصلا على البطاقات .

٤/١- وهو رابعا يخدم بصفة دائمة فى أوقات الأزمات أو الحروب أو ظروف الندرة الشديدة، بهدف المساواة فى توزيع ماهو متاح من السلع.

وقد رؤى فى هذا البحث أن نستطلع رأى المستهلكين بشأن مدى رضاهم عن النظام ومدى تحبيذهم للتوسع فى نطاق السلع الموزعة عن طريقه .

٢ - مدى مناسبة النظام من وجهة نظر ربات البيوت :

سئلت ربات البيوت عن رأيهن بشأن مدى مناسبة النظام الحالى للبطاقات التموينية وقد كانت إجاباتهن كما يلى :

مناسب جدا	٤٨٪
مناسب إلى حد ما	٤٣٪
غير مناسب	٩٪

ويعكس ذلك درجة عالية من الرضا عن النظام ، وإن كانت هناك مجالات للتحسين ، ولقد كانت ربات البيوت العاملات أقل رضا من غيرهن عن النظام ، كذلك لوحظ أن درجة الرضا فى المنطقة الشعبية أقل بكثير من مثيلاتها فى المناطق الأخرى، ويرجع ذلك إلى أن سكان المنطقة الشعبية يأملون فى توسيع نطاق الأصناف التى يغطيها نظام البطاقات ، وقد تأكد ذلك أيضا بملاحظة الفروق المرتبطة بالدخل ، حيث تبين أن الأقل دخلا هم الأقل رضا عن النظام ، ليس لأنهم يريدون إلغاء وإنما لأنهم يريدون توسيع نطاقه سواء فى الأصناف المغطاة أو الكميات المنصرفة .

٣ - رأى ربات البيوت فى التوسع فى الأصناف الموزعة بالبطاقة :

سئلت ربات البيوت عما إذا كن يؤيدن التوسع فى الأصناف الموزعة بطريق البطاقة، وكانت إجاباتهن كما يلى :

يؤيدن التوسع	٧٤٪
يعارضن التوسع	٢٦٪

واضح إذن أن ثلاثة أرباع ربات البيوت تقريبا يرغبون فى توسيع نطاق تطبيق نظام البطاقات ، وقد كانت زوجات التجار أقل الفئات حماسا لهذا الإتجاه ، وهو وضع يتسق مع الفروق الدخلية المتوقعة ، خاصة وأن ملاحظة الفروق المرتبطة بالدخل

قد أكدت أنه كلما انخفض الدخل كلما زاد التأييد للتوسع فى تطبيق نظام البطاقات علي سلع أكثر .

٤ - الأصناف التى ترى ربات البيوت إضافتها على البطاقة :

فيما يلى بيان بالأصناف التى تود ربات البيوت أن تضاف إلى البطاقة التموينية مرتبة حسب تكرار ذكرها ، ،وتمثل النسب قرينة كل صنف نسبة ربات البيوت اللاتى اقترحن الصنف إلى إجمالى ربات البيوت المؤيدات لزيادة الأصناف المدرجة على البطاقة :

الدجاج	٤٦٪
اللحم	٤٠٪
السمن البلدى	٣٥٪
الأرز	٢٣٪
المكرونة	١٤٪

أصناف أخرى بنسب مختلفة

رابعا

اتجاهات و آراء ربات البيوت بشأن الإجراءات المباشرة لمنع ارتفاع الأسعار

١ - تمهيد :

تقوم الدولة بجهود مختلفة من أجل حماية المواطن من الغلاء ، وتخفيف أعباء ذلك الغلاء لدى وقوعه وكذلك من أجل ضمان وصول السلعة بسعر معقول إلى المستهلك بسعر يتناسب ومستويات الدخول السائدة ، وقد اخترنا من بين تلك الجهود المختلفة إجراءين فقط تقوم بهما الدولة لقياس اتجاهات وآراء ربات البيوت بشأنهما ، وهما: الأول سياسة دعم الأسعار والتى ترتب تحمل الدولة لجزء من تكلفة السلعة بحيث تصل للمستهلك بسعر منخفض ، والثانى هو التسعير الجبرى للسلع.

٢ - سياسة دعم الأسعار :

لقد أثير حول هذه السياسة مؤخرا عدد من الآراء بين مؤيد ومعارض ، وقد رؤى فى هذا البحث أن نستطلع آراء ربات البيوت بشأنها ، بإعتبارهن يمثلن القطاع - المستهدف أساسا بهذه السياسة . ولا تخفى بالتالى أهمية آرائهن .

وحين سئلت المستقصى منهن حول ما إذا كن يفضلن التوسع فى ، أو تضييق تطبيق ، هذه السياسة أو إلغاءها كلية ، كانت إجاباتهن كما يلى :

يفضلن التوسع فى الدعم	٧٥٪
يفضلن تضييق تطبيق الدعم	٢٠٪
يفضلن إلغاء الدعم كلية	٥٪

يتضح من ذلك أن غالبية ربات البيوت يطلبن المزيد من الدعم، سواء رأسيا

أو أفقيا ، وغالبية الباقى لا يعارض الدعم ، وإنما يرون تضييق تطبيقه حيث يصل إلى الفئات المستحقة فقط ، وقد اتضح أن ربات البيوت العاملات وزوجات الموظفين أصحاب الدخول الثابتة هن أكثر الفئات حماسا للتوسع فى الدعم ، وكذلك لوحظ أن سكان المنطقة الشعبية أيضا هم أكثر الفئات تأييدا للتوسع فى الدعم .

ولقد كانت الحجة الأساسية لمؤيدات التوسع فى الدعم هى التخفيف عن محدودى الدخل ، والحد من ارتفاع الأسعار فى الوقت الذى لا تتزايد فيه الدخول بنفس نسبة ارتفاع الأسعار .

وعلى ذلك طرح اقتراح إلغاء الدعم مقرونا بزيادة المرتبات للرأى لمعرفة مدى تقبل هذا الإقتراح من قبل ربات البيوت ، وكانت إجاباتهن كما يلى :

الإبقاء على الدعم والتوسع فيه ٩١٪

إلغاء الدعم مع زيادة المرتبات ٩٪

ويتأكد بناء على ذلك اتجاه قاطع بين ربات البيوت نحو تفضيل الإبقاء على الدعم والتوسع فيه على إلغائه مع زيادة المرتبات . ويبدو أن رفض الإقتراح المذكور ينبع من اقتناع ربات البيوت بأن زيادة المرتبات لن تكون بدرجة تعوض العبء الإضافى الذى سينتج من إلغاء الدعم ، وبأن الأسعار سوف لا تلبث أن ترتفع لتقضى على أى أثر لزيادة المرتبات وإن بدا أنها معقولة فى البداية .

٣ - التسعيرة الجبرية للسلع :

سئلت المستقصى منهن عن رأيهن بشأن وجوب توسع الدولة فى تحديد أسعار السلع الأساسية جبريا وكانت إجاباتهن كما يلى :

- نعم للتوسع فى التسعيرة الجبرية ٨٦٪

-لا للتوسع فى التسعيرة الجبرية ١٤٪

وقد بررت المؤيدات للتوسع فى التسعير الجبرى للسلع الأساسية آراءهن بأنه كذلك يساعد على توفير السلع بسعر معقول ، ويحد من التلاعب وجشع التجار ، ويخفف دائما عن كاهل الطبقات محدودة الدخل .

بينما استندت المعارضات للتوسع فى التسعيرة الجبرية إلى أن الدولة لا تستطيع دائما إلزام التجار بها ، وتكون المحصلة فقط هى إخفاء السلع من الأسواق وبيعها سرا بأسعار أعلى مما لو كانت غير مسعرة .

وعلى ذلك سئلت ربات البيوت عن خبراتهن الشخصية بشأن مدى التزام التجار بالتسعيرة المحددة ، وقد كانت إجاباتهن كما يلى :

التجار يلتزمون دائما بالتسعيرة	١١٪
التجار يلتزمون غالبا بالتسعيرة	٤١٪
التجار لايلتزمون إلا نادرا بالتسعيرة	٤٤٪
التجار لايلتزمون مطلقا بالتسعيرة	٤٪

ولعل ذلك وضعا غير مرض للجهات المسئولة عن تحديد التسعيرة وعن إلزام التجار بتطبيقها ، ويعنى ضرورة النظر فى إجراءات أكثر فاعلية لضمان الإلتزام بالتسعيرة من قبل التجار . إن نصف المستقصى منهن تقريبا يؤكدن أن التجار لايلتزمون بالتسعيرة إلا نادرا أو لا يلتزمون بها مطلقا .

وعن الإجراءات التى تتخذها الدولة لفرض الإلتزام بالتسعيرة قالت ربات البيوت إنها فى رأيهن :

إجراءات كافية	٥٤٪
إجراءات غير كافية	٤٦٪

لقد لجأت الدولة (بالإضافة إلى الحوافز السلبية) إلى محاولة التفاهم مع قطاع التجار من أجل ضمان الإلتزام بالأسعار المحددة ، كما لجأت إلى ما سمى بالتسعيرة الودية ومؤخرا لجأت إلى الحملات التفتيشية المكثفة ، ولكن يبدو أن الأثر النهائى لكل ذلك لا يرقى إلى المستوى المرجو من الإلتزام ، وهو ما يثير التساؤل ليس فقط حول عدالة التسعيرة المحددة من وجهة نظر التجار ، وليس فقط حول كفاية الإجراءات المتخذة للإلزام بها وإنما أيضا حول جدوى النظام نفسه فى ظل غياب ظروف الوفرة فى المعروض من السلع .

وربما تجدر الإشارة إلى أسلوب تحديد أرباح التجار الذى اعتمد مؤخرا للتطبيق على السلع المستوردة ، وما زالت هذه التجربة فى مرحلة يصعب الحكم على نتائجها النهائية ، وإن بدت بالفعل بعض الصعوبات بشأن إمكانيات التطبيق والتى يتعين تذليلها أولا قبل التمسك نهائيا بالنظام .

خامسا

تقييم عام لجهود توفير السلع التموينية

من وجهة نظر ربات البيوت

١ - تمهيد :

بالإضافة إلى ما تقدم من اتجاهات وآراء لربات البيوت حول الجوانب المختلفة لتوزيع السلع التموينية ، فقد رؤى توجيه استطلاع معمم عن مدى اليسر الذى تحصل به ربة البيت على احتياجاتها ، ومدى رضاها عن الجهود التى تبذلها الدولة لتوفير السلع .

٢ - مدى اليسر فى الحصول على الاحتياجات :

سئل المستقصى منهن عن مدى اليسر الذى يحصلن به على احتياجاتهن من السلع التموينية عموما ، وكانت إجاباتهن كما يلى :

أحصل على احتياجاتى بسهولةتامة	٢٥٪
أحصل على احتياجاتى بسهولة نسبية	٥٦٪
أحصل على احتياجاتى بصعوبة	١٩٪

وعلى الرغم من أن الوضع التموينى ليس سيئا بالشكل الذى يحاول البعض تصويره فإن نسبة غير ضئيلة من ربات البيوت يجدن صعوبة فى الحصول على احتياجاتهن ،وهو، ما يعنى وجود مجال كبير لتحسين الأداء .

وتزداد أهمية ذلك التحسين المطلوب إذا عرفنا أن أكثر الفئات التى تجد صعوبة فى الحصول على احتياجاتها هى الفئات الأقل دخلا وسكان المنطقة الشعبية مع أن هذه الفئات هى التى يفترض أن الدولة تسعى لخدمتها كأولوية أولى

باعتبارها الأكثر حاجة لخدمة وحماية الدولة . إن ذوى الدخل المحدود هم الذين يتعرضون لأكثر المعاناه وفى حين نجد أن سكان مصر الجديدة يحصلون على احتياجاتهم بسهولة تامة فى ٣٦٪ من الحالات نجد النسبة تهبط فى باب الشعرية إلى ١٦٪ .

٣ - مدى الرضا عن جهود الدولة لتوفير السلع للمستهلك :

ويلخص الإستقصاء فى الإستفسار الأخير الأثر النهائى الإجمالى للجهود الحالية التى تبذلها الدولة لتوفير السلع للمستهلك ، وقد كانت نتيجة الإستقصاء كما يلى :

راضية تماما	٢٥٪
راضية نسبيا	٥٢٪
غير راضية	١٧٪
غير راضية مطلقا	٦٪

ومعنى ذلك أنه على الرغم من أن أكثر من ثلاثة أرباع المستقصى منهن راضيات تماما أو نسبيا عن الجهود الحالية التى تقوم بها الدولة لتوفير السلع للمستهلك فإن ربع المستقصى منهن غير راضيات. وهى نسبة لا يستهان بها، توجب التنويه إلى أهمية العمل على تحسين الأداء فى مجال توزيع السلع التموينية.

سادسا

الخلاصة والتوصيات

يمكن أن نخلص إلى النتائج والتوصيات التالية :

١ - إن حوالى ثلاثة أرباع ربات البيوت راضيات تماما أو نسبيا عن الجهود الحالية لتوفير السلع التموينية ، ويحصلن على احتياجاتهن منها بسهولة تامة أو نسبية.

٢ - ومع ذلك فإن ربع المستقصى منهن تقريبا غير راضيات عن الوضع الحالى ويحصلن على احتياجاتهن بصعوبة .

٣ - إن أكثر الفئات معاناة هى الفئات الأقل دخلا والمقيمة فى المناطق الشعبية ، ودرجة معاناتهم أعلى بكثير من المتوسط ، مما يوجب توجيه جهود التحسين إلى هذه الفئات كأولوية أولى .

٤ - فى حين تعرض المجمعات الإستهلاكية فى الغالب أسعارا أقل وجودة أعلى فإن هناك درجة عالية من عدم الرضا عنها فى الجوانب الأخرى للعمل التسويقى وخصوصا المعاملة ، الخدمة ، سهولة الحصول على السلع ، واللف والتعبئة ، فرصة الإختيار ، توافر السلع ، النظافة ، مواعيد العمل ، حيث تتفوق منشآت القطاع الخاص على المجمعات فى هذه الجوانب جميعها .

٥ - إن الجوانب المذكورة للقصور فى المجمعات الإستهلاكية يمكن التغلب علي معظمها تقريبا بتحسين الأداء الإدارى ، ودون أعباء مالية إضافية .

٦ - إن ربات البيوت يعتبرن نظام المجمعات الإستهلاكية نظاما ناجحا بصفة عامة ويطالبن بالتوسع فى عدد المجمعات والأكشاك الخشبية وكذلك بالتوسع فى إنشاء الجمعيات الإستهلاكية بجهات العمل .

٧ - إن أهم أسباب ظاهرة الإزدحام فى المجمعات هى أولا وجود طبقة الدلالين والوسطاء ، وثانيا قيام بعض موظفى المجمعات بتوزيع السلع بصفة شخصية وثالثا خوف المستهلك من نفاد السلع ورابعا ضيق مساحة المجمع أو سوء تخطيطه مكانيا أو تعقد نظام البيع والدفع والوزن واللف بالإضافة إلى قلة عدد المجمعات والخطأ فى تخطيط توفير الإحتياجات . وكل هذه الأسباب تقريبا يمكن التغلب عليها برفع مستوى الأداء الإدارى .

٨ - إن هناك قبولا عاما لنظام التعبئة المسبقة للسلع مع تحمل المستهلك ثمن الغلاف ويوصى بالتوسع فيه بما يحقق تحسينا كبيرا فى الخدمة وتخفيفا للتزاحم ومزايا أخرى عديدة .

٩ - إن هناك تمسكا شديدا بنظام البطاقات التموينية وترى الغالبية العظمى التوسع فى الأصناف المشمولة بالبطاقة ، وفى مقدمة الأصناف المرشحة للإضافة الدجاج واللحم والأرز والسمن البلدى والمكرونة .

١٠ - إن هناك شبه إجماع على التمسك بسياسة الدعم ، ورفض اقتراح إلغائه والتعويض عن ذلك بزيادة المرتبات .

١١ - على الرغم من توصية ربات البيوت بالتوسع فى التسعير الجبرى للسلع إلا أن نصفهن تقريبا يؤكدن أن التجار لا يلتزمون إلا نادرا أو لا يلتزمون مطلقا بالتسعيرة، ويطالبن بالتالى بتطوير الإجراءات اللازمة من أجل فرض الإلتزام بالأسعار الجبرية .

١٢ - إن كثيرا من المعاناة الحالية فى الحصول على السلع التموينية يمكن التخفيف منها دون أية اعتمادات مالية إضافية ، وإنما فقط بتحسين الأداء الإدارى:

- على مستوى إدارة المجمعات الإستهلاكية .
- على مستوى المراقبين للمجمعات الإستهلاكية .

- على مستوى المخططين لتوفير السلع التموينية .

- على مستوى المراقبين لإلتزام التجار بالأسعار الجبرية .

١٣ - إن نسبة غير ضئيلة من المستقصى منهن يرون أن إشراك سكان الحى في إدارة ومراقبة شئون المجمعات الإستهلاكية يمكن أن يؤدى إلى تحسين الخدمة بشرط وضع الضوابط اللازمة لمنع إساءة استخدام هذا الحق ، ويمكن أن تلعب الهيئات الشعبية دورا فعالا فى هذا الخصوص .

الفصل السادس عشر

تخطيط وتنظيم المعارض

الفصل السادس عشر

تخطيط وتنظيم المعارض

مقدمة:

تعد المعارض من الأساليب الترويحية التي لم تلق الاهتمام المناسب من الكتابات المهتمة بالوظيفة التسويقية والنشاط البيعي، وتوضح المؤشرات العملية الحالية بأن المعارض أصبح لها دور قوى ومؤثر فى ترويج المنتجات والخدمات سواء بالاسواق المحلية أو الدولية.

ويتناول هذا الفصل مناقشة الأبعاد الأساسية المتعلقة بتخطيط وتنظيم المعارض والعوامل الأساسية المؤثرة فى تحديد مكان المعرض وعناصر الحملة التسويقية وأبعاد الخدمات البحثية والادارية المكملة للمعارض.

أولا: المحاور الاساسية لتنظيم المعارض:

من الأخطاء الشائعة تصور بعض القائمين بتخطيط وتنظيم المعارض أو الشركات والمؤسسات المشاركة بأن المعرض هو مجرد مكان أو مساحة أو صالة لعرض المعروضات خلال فترة زمنية معينة أو بصفة دائمة ، بينما المعارض بمفهومها العلمى والصحيح هى عمل تسويقي متكامل ومنظم يصاحبه حملة تسويقية مخططة لتقديم السلعة أو الخدمة الي السوق أو الاسواق بأسلوب متطور وفعال.

ولكي تحقق المعارض أهدافها، يجب أن ترتكز على استراتيجية متكاملة تتضمن مجموعة من المحاور الأساسية أهمها :

١ - التخطيط المبكر، وبفترة مناسبة، لتنظيم المعرض وذلك حتي يمكن تحديد كافة العناصر المرتبطة بالمعرض من مكان وأدوار ومسئوليات وعلاقات ومستلزمات وغيرها من متطلبات تنظيم وتنفيذ المعرض.

٢ - ضرورة اعتماد تنظيم المعرض على نتائج دقيقة لدراسات علمية متكاملة عن خصائص واتجاهات واحتياجات الأسواق، وعلي مؤشرات الخبرات السابقة المرتبطة بتنظيم معارض مماثلة فى التوقيت أو الأماكن أو الجهات المستفيدة.

٣ - أهمية تقديم حزمة متكاملة من الفعاليات الترويجية المساندة للمعرض وذلك من خلال حملة تسويقية شاملة تكون صالة المعرض مجرد واحدة فقط من مكونات هذه الحملة التسويقية.

٤ - ضرورة الاعتماد على مؤسسات وخبرات متخصصة على درجة عالية من الكفاءة والثقة فى تنظيم المعارض والحملات الاعلانية، ويجب على الجهة المسئولة عن تنظيم المعرض ان تحقق أعلي درجات التعاون والتنسيق بين المؤسسات المتخصصة فى هذا المجال.

٥ - أهمية مساندة المعرض بحزمة متكاملة من الخدمات الادارية والبحثية وذلك بالاعتماد على مجموعة من الشركات والمؤسسات ذات الخبرة المتميزة فى تخطيط وتنفيذ هذه الخدمات.

ثانيا: إعتبارات تحديد مكان المعرض

يعتبر قرار اختيار مكان المعرض إحدي القرارات الحرجة والمؤثرة بدرجة كبيرة على فعالية تنظيم المعرض ككل ومدي تحقيقه للنتائج المستهدفة من تنفيذه.

وعادة يتم اتخاذ القرار النهائى باختيار مكان المعرض والمفاضلة بينها واختيار أفضلها وفق معايير معينة.

وتتمثل الاعتبارات أو المعايير الاساسية فى المفاضلة بين بدائل الاماكن المتاحة لتنفيذ المعارض فيما يلي :

١ - امكانيات وتسهيلات النقل والانتقالات الداخلية والخارجية المرتبطة بالمكان والمدينة والمنطقة والدولة.

٢ - الموقع الجغرافي للمكان ومدي توسطه لمدن أو اسواق تجارية أو تجمعات صناعية ومدي اعتبار المكان نقطة جذب لجمهور متنوع مهتم بأنواع المعروضات المخطط عرضها.

٣ - الفترة الزمنية اللازمة للوصول الى مكان المعرض سواء كان ذلك من مطارات الدولة أو من اماكن التجمعات السكانية أو اماكن تواجد الأفراد ذوى العلاقة بمعروضات المعرض.

٤ - مدى تمتع المكان بتميز تجاري أو تصديري وعدد وحجم الأسواق المحلية والدولية التي تخدمها. ومدي الفرص التى تتيحها نظم الدولة أو القيود التي تفرضها هذه النظم على حركة التجارة واعادة التصدير.

٥ - مدي توافر صالات عرض مجهزة ومزودة بالتجهيزات والاساليب الفنية والخدمات الادارية ومدي امكانية الاستفادة منها بيسر وبتكلفة اقتصادية.

٦ - الصورة الذهنية لدى الجهات المستفيدة من المعرض وخبراتها السابقة حول خصائص أو سمات اماكن أو معارض معينة من وسائل الخدمة والعرض وطرق التخزين والنقل والمناولة والانتقال والاتصالات وتوافر اماكن للمبيت وخدمات السيارات وغيرها من الخدمات التي تساهم مجتمعة فى تكوين الصورة الذهنية عن المعارض فى أماكن معينة.

ثالثا: عناصر الحملة التسويقية المتكاملة لتنظيم المعرض

حتى يحقق المعرض أهدافه التسويقية أو البيعية، فإن التخطيط الجيد والتنظيم الفعال للمعرض لابد وأن يتضمن حملة تسويقية متكاملة ومساندة تروج للمعرض وتجتذب الفئات المستهدفة من رجال الأعمال والمستوردين والمستهلكين وغيرهم.

ولكي تحقق الحملة التسويقية أهدافها يمكن أن تتضمن مجموعة من العناصر المترابطة وأهمها :

١ - الإعلانات

ويمكن ان تشتمل على كل أو بعض الوسائل الاعلانية التالية :

١/١ - اعلانات تليفزيونية

ويتم تحديد عددها وتوقيتها واهدافها وقنوات ارسالها حسب طبيعة المعروضات والامكانيات المادية والفنية للعارضين.

ويفضل ان تبدأ هذه الاعلانات قبل بداية المعرض وطوال فترة العرض وذلك باستخدام اللغات التى تتحدث بها الاطراف أو الفئات المستهدفة من المعرض.

٢/١ - إعلانات الراديو

ولكي تحقق أهدافها يجب تحديد مدي التغطية الزمنية والمكانية الملائمة واختيار محطات الاذاعة المناسبة بما يتفق وخصائص مكان المعرض وطبيعة المعروضات.

١/٣ - اعلانات الصحف والمجلات

ويتم تحديد انواع الصحف والمجلات ورقم الصفحة ومساحة الاعلان واللغة المستخدمة ووقت نشرها بما يخدم انواع المعروضات.

١/٤ - اللوحات الاعلانية

والتي يمكن ان يكون لها تأثير إيجابى قوي اذا ما تم اختيار مواقعها بعناية. ويتوقف تحديد هذه المواقع وأعدادها حسب الخصائص الجغرافية لمكان المعرض ومناطق التجمعات وملتقي الطرق وغيرها من الاماكن المناسبة لوضع تلك اللوحات.

١/٥ - الملصقات

ويتم صياغتها واعداداها وتوزيعها ولصقها فى جميع الاماكن والجهات المرتبطة بالمعرض.

٢ - البعثات الترويجية

حيث يتم تكوين فرق متخصصة تمثل الجهات المختصة بالمعرض وتقوم بعدة زيارات لمنطقة تنفيذ المعرض وذلك قبل بدء المعرض بوقت كاف بهدف التحضير والترتيب وتنشيط التعاقدات فضلا عن تجميع وتحليل البيانات والانتهاء الي المؤشرات التي يمكن ان يستفيد منها العارضون قبل بدء المعرض سواء ما يتعلق بتشكيلة المعروضات أو كيفية عرضها.

٣ - الدعوات

ويتم صياغة الدعوات وتحديد الفئات المعنية بها وذات العلاقة بالمعرض والمعروضات ودعوتها قبل وأثناء المعرض.

٤ - دليل المعرض

ويتمثل فى دليل شامل متضمنا كافة البيانات اللازمة للتعريف بالعارضين وخصائص ومزايا المعروضات، ويتم اعداد الدليل بالتعاون بين العارضين والجهة المنظمة للمعرض.

٥ - المؤتمرات والبيانات الصحفية

لكي تساهم المؤتمرات الصحفية فى زيادة فعالية المعارض يجب الاعداد لها وعقدها في بداية واثناء المعرض وذلك بمشاركة العارضين في مراحل تخطيطها وتنفيذها والمساهمة في ترتيب محتوياتها.

وبجانب عقد المؤتمرات الصحفية، فإنه من المفيد ان يتم اصدار بيانات صحفية يومية طوال مدة المعرض لعرض النتائج وتقديم المعلومات والارشادات التى تفيد العارضين.

٦ - الدعوات والحفلات

إن الدعوات الخاصة والترتيبات المناسبة لاستقبال الشخصيات العامة، وكذلك الحفلات العامة التي تحضرها بعض القيادات السياسية وقيادات المجتمع ورجال الاعمال تساهم بدرجة كبيرة فى نجاح المعارض.

٧ - الإذاعة الإعلانية الداخلية

من المفيد أن يتوافر بالمعارض إذاعة اعلانية داخلية للاعلان عن المعروضات من سلع وخدمات ولارشاد الزوار الي الأجنحة المختلفة بالمعرض، ويتم تحديد توقيت ولغة الاذاعة الاعلانية الداخلية حسب خصائص المعروضات والفئات المعنية بالمعرض.

رابعا: الخدمات البحثية والمعلومات المرتبطة بالمعرض

تعد الخدمات البحثية وتوفير المعلومات من المقومات الأساسية لنجاح المعارض وذلك من خلال مساعدة العارضين في تخطيط اجنحتهم ورسم سياستهم البيعية قبل وأثناء وخلال وبعد المعرض.

ولكي تتحق هذه الأهداف يجب أن تشتمل تلك الخدمات على ما يلي :

١ - **تقرير شامل عن السوق** : وذلك من خلال اعداد تقرير يتضمن خصائص السوق وهيكل المنافسة واحتياجات المستهلك ومنافذ ومؤسسات الاستيراد والتوزيع، ويتم توزيع هذا التقرير على المشاركين قبل الافتتاح بمدة كافية للاسترشاد به فى خطة المعرض.

٢ - **خدمة الاستعلام** : وذلك فى حالة حاجة أى مشترك الى الاستعلام عن أى مؤسسة أو عميل مرتقب أو فى حالة حاجته الى أى معلومات خاصة تفيده فى التسويق أو في التفاوض مع العملاء، فإنه يجب علي الجهة المسئولة عن تنظيم المعرض ان توفر خدمة استعلام فورية للمشتركين في المعرض.

٣ - **متابعة نتائج المعرض** : وذلك من خلال قيام الجهة المسئولة عن تنظيم المعرض بمتابعة نتائج عملية العرض مع كل من الزائرين والعارضين والمتعاقدين، واتاحة نتائج هذه الدراسة التتبعية والدراسة المسحية لجميع العارضين، وذلك للاسترشاد بها فى تخطيط العمل التسويقي مستقبلا.

خامسا: *التنظيم الداخلي للمعرض*

لكى يحقق المعرض أهدافه يجب ان تتم عملية تخطيط الأجنحة والمكاتب داخل المعرض فى ظل مجموعة من المبادئ المتعارف عليها فى التنظيم الداخلي بما يحقق أهداف اساسية أهمها :

- التيسير علي الزائرين فى جولاتهم بالمعرض.
- تحقيق التكامل والتجانس في المعروضات بما ييسر عملية المقارنة.

ولزيادة فعالية التنظيم الداخلي للمعرض فإنه يجب توفير بعض الخصائص والاشتراطات فى تخطيط الأجنحة ومنها :

١ - قيام فريق متخصص للاشراف علي تنسيق وديكور جميع الأجنحة للمحافظة على المظهر العام للمعرض ولتحقيق أفضل صورة للمعروضات .

٢ - تجهيز جميع الأجنحة بالحوائط والسجاد والأضاءة والتأثيث وغيرها من مستلزمات تلبي احتياجات العارضين وبما يتلاءم مع خصائص المعروضات ذاتها.

٣ - اعداد تصميم خاص له مواصفات معينة لبعض المعروضات وذلك وفق طلبات العارضين وفى ضوء التعاقد معهم.

٤ - تحقيق أعلى فعالية للمعرض من خلال متطلبات الإضاءة والصوت وذلك بمعرفة شركات متخصصة فى هذه النظم.

٥ - اعداد خريطة توضيحية لجميع اجنحة المعرض وملحقاته وتوزيعها على الزائرين لتيسير تجولهم داخل المعرض.

سادسا: الخدمات الادارية المكملة للمعرض

تتطلب فعالية تنظيم المعارض ان تقوم الجهة المسئولة عن تنفيذ المعرض بتوفير حزمة من الخدمات الادارية المكملة والتي قد يترتب على تجاهلها أو عدم دقة متابعتها وجود صعوبات ومشكلات متعددة قد تؤدي الى تأجيل أو الغاء أو عدم فعالية المعرض.

ومن أهم الخدمات الادارية التي يجب توفيرها أو علي الأقل المعاونة في توفيرها ومتابعة انجازها ما يلى :

١ - تخليص الجوازات والتأشيرات.

٢ - تخليص جمركي على البضائع.

٣ - اتوبيسات للإنتقال بين المطار أو الميناء أو الفنادق أو اماكن التواجد وبين مكان المعرض.

٤ - نظام متكامل لخدمات الحراسة والنظافة للمعرض وملحقاته.

٥ - خدمات الاقامة فى حالة الحاجة اليها.

٦ - خدمات الدعاية والاعلان.

٧ - خدمات البريد السريع.

٨ - خدمات التأمين.

الفصل السابع عشر
حماية المستهلك
"الضمان والتبيين"

الفصل السابع عشر

حماية المستهلك

الضمان والتبيين

مقدمة :

يستقطب موضوع حماية المستهلك اهتمام الباحثين والهيئات الرسمية والشعبية فى جميع الدول المتقدمة ، بإعتبار تلك الحماية مطلبا أساسيا يحتاج المستهلك إلى توافره فى مواجهة الجهود التسويقية النشطة من قبل البائعين والتى قد لا تراعى دائما المبادىء المهنية المقبولة اجتماعيا . ومن الطبيعى أن تكون حماية المستهلك موضع اهتمام جميع المشترين والمستخدمين للسلع والخدمات الإستهلاكية وإن يكن بدرجات متفاوتة بحسب مستوياتهم الإقتصادية ومحيطاتهم الإجتماعية - حيث يميل مرتفعو الدخل من جهة إلى اعتبار المشكلة غير هامة ، فى حين يعتبرها منخفضوه مسألة حيوية ترتبط مباشرة بوجودهم وحقوقهم العادلة فى المجتمع . ومع ذلك فلا جدال فى أنه يجب توفير الضمانات ضد تعريض المستهلك لأى مخاطر صحية أو أمنية أو لأى أساليب تجارية غير عادلة ، والتى قد لايكون لديه الدفاع الكافى فى مواجهتها .

يستهدف هذا الفصل التعريف بحركة حماية المستهلك وأهدافها وجوانب الحماية وأساليبها ، وكذلك تقديم ملخص نتائج جزء من بحث شامل قام به الكاتب عن الحاجة لحماية المستهلك وإمكانيات توفيرها فى سوق دولة الكويت خلال عام ١٩٧٧ ، على أن يتم نشر بقية النتائج فى مراجع لاحقة ، أما الجزء من النتائج الذى ستتم معالجته هنا فيتعلق بمجالى الضمان والتبيين .

حركة حماية المستهلك وأهدافها

تمثل الجمعيات الطوعية للمستهلكين أو ربات البيوت والجمعيات التعاونية الإستهلاكية والنقابات العمالية الأعمدة الرئيسية لحركة حماية المستهلك فى غالبية الدول المتقدمة *

ويمكن تلخيص أهداف حركة حماية المستهلك الأولية فيما يلى :

١ - إمداد المستهلك بالمعلومات الموضوعية عن السلع والخدمات المطروحة فى السوق ، بهدف تمكينه من اتخاذ قرارات الشراء بطريقة رشيدة فى ضوء تلك المعلومات .

٢ - إعلام المستهلك عن القوانين واللوائح الحاكمة لجودة المنتجات .

٣ - تقديم العون للمستهلك فى حالة تقدمه بشكوى لوقوع ضرر عليه .

٤ - تمثيل المستهلك لدى الجهات المعنية .

توسعت بعض منظمات حماية المستهلك بعد ذلك فى نطاق نشاطها إلى حد قيامها بوضع وتنفيذ برامج لإختبار المنتجات تحت إشرافها ونشر نتائج هذه الاختبارات فى وسائل الاتصال واسعة الانتشار ، ثم أصبحت تلك المنظمات النشيطة (خصوصا فى الولايات المتحدة والمملكة المتحدة) نموذجا يحتذى بواسطة غيرها من منظمات حماية المستهلك .

لم يخل تاريخ حركة حماية المستهلك القصير من المشكلات ، وكانت المشكلة الأولى هى صعوبة تنمية العضوية فى الجمعيات الطوعية من الطبقات محدودة التعليم و/أو الدخل ، بل وبقيت العضوية محصورة إلى حد كبير فى الطبقة المتوسطة والأعلى تعليما . ربما لتوافر الوعى الطبيعى لدى مستهلك هذه الطبقة بحقوقه وحرصه على

* قام المؤلف بتأسيس أول جمعية لحماية المستهلك فى مصر وذلك عام ١٩٨١، ورأس مجلس إدارتها لمدة ٣ سنوات، وهو حاليا رئيس جمعية حماية المستهلك بالقاهرة .

الحصول عليها ، وما زالت هذه المشكلة قائمة فى أغلب الجمعيات الطوعية أما المشكلة الثانية فقد تمثلت فى سلبية ردود الفعل التى لاقتها الحركة من قبل الجهات الحكومية ودوائر الأعمال إزاء مطالبها الخاصة بحماية المستهلك .

على أنه مع بداية الستينيات من هذا القرن تطور الوضع بسرعة نتيجة لعوامل أو قضايا أو حوادث مختلفة أذكت روح الحاجة لحماية المستهلك ، مما دعا الرئيس جون كيندى مثلا أن يعلن الحقوق الأربعة للمستهلك عام ١٩٦٢.

١ - حق المستهلك فى الأمان The right to safety

٢ - حق المستهلك فى المعلومات .The right to be informed

٣ - حق المستهلك فى الإختيار . . The right to choose

٤ - حق المستهلك فى أن يُسمع .. The right to be heard

هذا ويمكن تلخيص العوامل التى أدت إلى التزايد المستمر فى قوة حركة حماية المستهلك على النحو التالى :

١ - تعقد السوق الذى أصبح يتميز بإتجاه متزايد نحو التركيز الإحتكارى ، وتوسع مستمر فى استخدام الأساليب البيعية الضاغطة . والمنافسة الحامية التى تستخدم جميع الأساليب ، والعدد الهائل من المنتجات الجديدة التى تطرح فى السوق بإستمرار ، كل ذلك جعل المستهلك فى حاجة ماسة إلى المعلومات وإلى الإرشاد حتى يتمكن من إتخاذ قرارات شرائية سليمة .

٢ - ارتفاع مستوى الدخل ، وتغير الأنماط الإستهلاكية بالشكل الذى أدخل فى دوائر استهلاك السلع المعمرة فئات من المجتمع لم تتعود على استهلاك تلك السلع أو على شرائها مما جعلها فى حاجة إلى المعلومات وإلى الإرشاد .

٣ - ارتفاع مستوى التعليم أدى إلى زيادة تبصير المستهلك بحقوقه وبالتالي سعيه المنظم إلى حمايتها .

٤ - تزايد الوعى بأهمية حماية البيئة من مخاطر السلع وأساليب الإنتاج المختلفة .

٥ - " انفجار " المعلومات ، خصوصا الإتصالات الترويجية ، والتى أدت إلى إرباك المستهلك بشكل أصبح فيه عاجزا عن التمييز بين الإدعاءات الترويجية التى تمثل حقائق وتلك التى تمثل آراء أو وجهات نظر .

٦ - التضخم ، حيث من الطبيعى أن يؤدى تزايد الأسعار أولا إلى تزايد الإحساس بوطأة تكاليف المعيشة وثانيا إلى تزايد الرغبة فى وقف ارتفاعها المتسارع ، وهذا مناخ يجعل لحركة حماية المستهلك مايبررها من جهة ، ويخلق لها مجالا كى تلعب دورا هاما تساعد به الحكومة على محاربة التضخم من جهة أخرى .

مجالات حماية المستهلك :

كما ذكرنا من قبل فإن هذه المجالات قد توسعت فى السنين الأخيرة إلى أبعد كثيرا من النطاق التقليدى لمجال نشاط حركة حماية المستهلك ، وعلى الرغم من أن أنشطة حماية المستهلك الطوعية لم تبلغ فى الدول النامية المستوى الذى بلغته فى الدول المتقدمة فإن ذلك لا ينفى الحاجة الماسة إلى تلك الحماية وإلى توسيع نطاقها إلى أقصى حد ممكن ، وعلى ذلك فسوف نذكر فيما يلى المجالات المختلفة التى يجب أن يغطيها عمل حماية المستهلك ، سواء أسند هذا العمل إلى جمعيات طوعية أو إلى جهات رسمية ، وهذا هو الغالب فى الدول النامية التى لم يبلغ فيها الوعى لدى جماهير المستهلكين ما يؤهلهم لتولى حماية حقوقهم بأنفسهم :

١ - مستويات كافية من الأمان فى المنتج ، ولابد لهذا الغرض من وضع إجراءات لتحقيق الحد المقبول من درجة الأمان على الأقل فى المنتج ، ولتحديد شروط الأداء للمنتج ، ولتحديد شروط وظروف الإستخدام ، ولتحديد اشتراطات الصنع ، ولفرض الإختبارات الجدية للمنتج وكذلك التفتيش الجبرى على المنشآت الصناعية ومنشآت الخدمات .

٢ - مستويات كافية من الجودة فى المنتج ، ولابد لهذا الغرض من وضع إجراءات تضمن توافر حد أدنى من الجودة على الأقل أو توافق مع معايير الجودة المحددة من قبل الجهات المعنية ، وتضمن الإلتزام بإشتراطات محددة للصنع بما يحقق الظروف المناسبة للوصول إلى هذا الحد الأدنى على الأقل ، وترتب لإجراء الإختبارات على المنتج سواء بواسطة الصانع أو بواسطة جهات محايدة .

٣ - التعويض عن الأضرار الناشئة من المنتج ، ولابد لهذا الغرض من وضع إجراءات تضمن حصول المستهلك على التعويض الكافى سواء فى حالة وجود عيوب فى التصميم أو التضليل بخصوص المعلومات المتعلقة بجودة المنتج أو عدم التحذير ضد مخاطر الإستعمال . ويتطلب ذلك ضمان تعويض المستهلك حال تعرضه لمخاطر غير معتادة أو أذى فعلى بسبب إهمال فى الصنع أو فى تقديم الخدمة ، وضمان حد أدنى معقول من الضمان الممنوح للعميل عند إتمام الشراء.

٤ - وصف صحيح وإعلامى عن المنتج ، ولابد لهذا الغرض من وضع إجراءات تكفل التزام البائع والصانع بالصدق فى وصف المنتج (المنشأ ، التكوين ، القياس ، الأداء ... إلخ) وتفرض حدا أدنى من الوصف الإلزامى للمنتج وربما طرقا محددة فى الوصف .

٥ - تسعير سليم وإعلامي عن المنتج ، ولابد لهذا الغرض من وضع إجراءات تكفل الإلتزام بالأسعار الجبرية ، والإلتزام بأساليب تسعير تسهل المقارنة على المشترى ، وتفرض ببيان تكلفة الإئتمان إن وجد ، وطلب أسعار معقولة بقدر الإمكان، وتمنع إثارة اللبس حول الأسعار الحقيقية .

٦ - ترويج سليم ودقيق ، ولابد لهذا الغرض من وضع إجراءات تكفل الإلتزام بالصدق فى الترويج وتنظيم الترويج عن سلع معينة ، وتمنع الأساليب غير العادلة فى الترويج وكذلك الوعود غير الحقيقية أو الإدعاءات الكاذبة ، كما تحظر الإساءة إلى القيم الإجتماعية والنظام العام ، أو سيطرة معلن ما على وسيلة من وسائل الإعلام .

٧ - عدالة فى الأساليب البيعية ، ولابد لهذا الغرض من وضع إجراءات تكفل توافر الحد الأدنى المقبول من سلامة اجراءات التبادل ، وتنظم بالترخيص ببيع منتجات معينة ، وتنظم شروط البيع بالأجل ، وتحمى المستهلك من الأساليب البيعية الضاغطة ومن البيع بالبريد غير المصحوب بضمان كاف .

٨ - إعلام وإرشاد المستهلك ، ولابد لهذا الغرض من إقامة الأجهزة التى يناط بها إمداد المستهلك بالمعلومات وإرشاده ، وتدبير المساعدة المالية لهذه الأجهزة لتؤدى دورها على أكمل وجه .

٩ - تقديم العون للمستهلك ، ولابد لهذا الغرض من اتخاذ الترتيبات لمساعدة المستهلك فى إجراءات التقاضى فى شأن يتعلق بحماية المستهلك . وربما تقديم العون المالى له .

فى ضوء ماتقدم يتضح لنا أن مجالات حماية المستهلك متسعة للغاية ، وأنها تدور جميعا حول توفير أكبر قدر من الأمان والترشيد والعدالة للمستهلك ، ونظرا

لأننا فى الدول النامية ما نزال إلى حد كبير بعيدين عن توفير مثل هذه الحماية ، ولإبراز ضرورة هذه الحماية والأساليب الممكنة لتحقيقها فقد أجرى الباحث خلال عام ١٩٧٧ بحثا شاملا عن احتياجات وإمكانيات حماية المستهلك فى دولة الكويت ونعرض هنا جزءا من تلك النتائج وهو المتعلق بالضمان والتبيين.

حماية المستهلك فى الكويت - الضمان :

لاشك أن الضمان الذى يحصل عليه المستهلك لدى شرائه لسلعة معينة سواء كان كتابيا أو شفويا ، صريحا أو ضمنيا ، يعد من الأسباب الرئيسية التى تدفع المستهلك إلى عدم التردد فى الشراء ، وهو يعد شرطا أساسيا لإتمام تبادل عادل بين البائع والمشترى فى الظروف العادية .

ولقد تضمن البحث المذكور أعلاه عدة أسئلة تستطلع رأى المستهلك فى مدى كفاية الضمان فى سوق الكويت بالنسبة لمجموعات مختلفة من السلع التى يستخدمها بصفة متكررة ، وإمكان تحسين ذلك الضمان .

أما بالنسبة لكفاية الضمان فقد تبين كما هو موضح فى الجدول التالى رقم (١/١٦) أن غالبية المستقصى منهم (وهم عينة عشوائية من مجتمع الكويت إجماليها ٦٠٠ مفردة) . يرون أن الضمان إما غير كاف وإما غير موجود أصلا بالنسبة للمجموعات السلعية الخمس موضع السؤال .

جدول رقم (١/١٤)

مدى كفاية الضمان المقدم لدى بيع السلع المبينة - وجهة نظر المستهلك (نسبة مئوية)

السلع	كفاية الضمان				
	كاف	غير كاف	لايوجد	لاإجابة	إجمالى
الأجهزة المنزلية	٤١٪	٥٣٪	٦٪	-	١٠٠٪
السيارات	٣٦٪	٦٠٪	٤٪	-	١٠٠٪
الملابس	٨٪	٦٪	٨٥٪	١٪	١٠٠٪
السلع الغذائية	٨٪	١٨٪	٧٤٪	-	١٠٠٪
مستحضرات التجميل	١١٪	٥٪	٨٤٪	-	١٠٠٪

ولعله مما يثير التساؤل الجاد مدى انتشار ظاهرة عدم وجود ضمان على الإطلاق بالنسبة لسلع كثيرة حيوية مثل السلع الغذائية والملابس فى أغلب الحالات . كما يثير القلق أيضا مدى عدم الرضا بين المستهلكين عن كفاية الضمان بالنسبة للسلع المعمرة كالأجهزة المنزلية والسيارات .

إن هذه النتيجة تفرض علينا اتجاهات ثلاثة للحركة :

١ - بالنسبة للبائعين والمنتجين : يجب أن يراجعوا سياساتهم للبحث فى توسيع نطاق الضمان ، أو منحه حال عدم وجوده أصلا .

٢ - بالنسبة للمستهلك : يجب أن تبدأ القيادات الشعبية النشطة في تنظيم جمعية طوعية تتولى كهدف لها توفير الحماية للمستهلك .

٣ - بالنسبة للحكومة : يجب أن تبدأ الجهات المسئولة بوزارة التجارة والصناعة في وضع النظم واقتراح التشريعات التي تكفل توفير قدر أكبر من الحماية للمستهلك ، خاصة وأن المستهلكين يفتقرون في الوقت الحاضر إلى الوضوح الكافي في الرؤية لكيفية التحرك ، فحين سئل المستقصى منهم عن مدى اعتقادهم بإمكان تحسين شروط الضمان الحالية أفادت نسبة غير قليلة منهم بإمكان ذلك ، ولكنهم حين سئلوا عن أسلوب تحقيق هذا التحسين دارت إجاباتهم حول :

١ - سن قوانين للضمان والإشراف على تنفيذها من قبل الحكومة .

٢ - تحديد المسئولية القانونية في حالات مخالفات الضمان .

٣ - تشكيل لجان حكومية / شعبية لمتابعة كفاية الضمان .

٤ - اقتراحات أخرى .

وهذه المقترحات ، كما هو واضح تلقي العبء في مواجهة الموقف على الحكومة ، وهو سلوك طبيعي ربما في هذه المرحلة من تطور البلاد ، بإعتبار أن درجة الوعي العام بين المستهلكين ، واستعدادهم لبذل الجهد والوقت في مجال الخدمة العامة مازالا منخفضين .

حماية المستهلك في الكويت - التبيين :

يقصد بالتبيين كتابة البيانات الخاصة بالسلعة على غلافها أو عليها مباشرة ، وكتابة ورقة هذه البيانات أمر ضروري - كما أسلفنا من أجل توفير الحماية

للمستهلك ، ولتمكينه من إتخاذ قرار الشراء فى ضوء المعلومات ، حتى يتحقق له الرشد المطلوب . ولإختبار هذا الغرض سئل المستقصى منهم عن مدى إهتمامهم بقراءة هذه البيانات ، فوجد كما هو موضح فى الجدول التالى رقم **(٢/١٤)** أن أكثر من ثلاثة أرباعهم يحرصون على قراءة هذه البيانات وهى نسبة عالية ، خاصة إذا تذكرنا أن الربع الباقى يتضمن نسبة غير ضئيلة من الأميين الذين لا يستطيعون القراءة وإن رغبوا فيها .

جدول رقم **(٢/١٤)**

مدى حرص المستهلك على قراءة البيانات على السلع أو أغلفتها

يهتم بقراءة البيانات	٧٧٪
لا يهتم بقراءة البيانات	٢٢٪
لا إجابة	١٪
الإجمالى	١٠٠٪

سئل المستقصى منهم بعد ذلك عن رأيهم بشأن كفاية هذه البيانات بصفة عامة من واقع تجربتهم ، فكانت إجاباتهم كما هو موضح فى الجدول التالى رقم **(٣/١٤)** ومنه يتبين أن الغالبية وإن كانت تحرص على القراءة فإنها لا تجد البيانات كافية .

جدول رقم (٣/١٤)

مدى كفاية البيانات على السلع أو أغلفتها - وجهة نظر المستهلك

كافية	٤٥٪
غير كافية	٥٤٪
لا إجابة	١٪
إجمالى	١٠٠٪

سئل المستقصى منهم أيضا عن مدى ثقتهم فى البيانات ، بمعنى مدى تصديقهم لتلك البيانات . فوجد كما هو موضح فى الجدول التالى رقم (٤/١٤) - أنه وإن كانت الغالبية تثق فى البيانات فإن ٤١٪ منهم لاتثق بها . وهى ظاهرة لافتة للنظر ، حيث توجد فجوة ثقة بين طرف المنتجين وطرف المشترين بشكل ملموس وهو أمر يجب أن يقلق المنتجين قبل المستهلكين .

جدول رقم(٤/١٤)

مدى الثقة فى البيانات على السلع وأغلفتها

يثق فى البيانات	٥٩٪
لا يثق فى البيانات	٤١٪
لا إجابة	-
إجمالى	١٠٠٪

إن هناك إذن مشكلة واضحة فى سوق الكويت بشأن التبيين حيث تحرص أغلبية المستهلكين على أن تتوافر البيانات على السلع لتطلع عليها بينما أن تلك الغالبية لا تجد مايكفيها من البيانات وحوالى ٤٠٪ من المستقصى منهم لا يثقون فى دقة ما يكتب من بيانات .

إن على المنتجين الذين يعرضون سلعهم فى سوق الكويت والبائعين الذين يمارسون تجارتهم فى سوق الكويت أن يعيدوا النظر فى سياساتهم بشأن التبيين وأن يجروا الدراسات لمعرفة أسباب ظاهرة عدم الثقة فى البيانات التى يكتبونها حتى يمكن تقويم السياسات التسويقية بمنشآتهم .

وعلى المستهلكين والمسئولين بحكومة الكويت من جهة أخرى أن يبذلوا الجهد من أجل تصحيح الوضع وإتخاذ ما يلزم من إجراءات لضمان التبيين الكافى والدقيق على السلع المنتجة محليا من جهة ، وربما توفير تبيين باللغة العربية حال عدم وجوده على السلع المستوردة من جهة أخرى .

أما بالنسبة لإتجاهات المستهلكين فيما يتعلق بالمجالات التى يرونها ضرورية فيما يشمله التبيين كحد أدنى فهى مبينة فى الجدول التالى رقم (٤/١٦) حسب أهميتها من وجهة نظر المستقصى منهم ، وربما يعكس الترتيب المبين مدى المخاطر التى يتعرض لها المستهلك فى الكويت ، بسبب إهمال البائعين والمنتجين فى مجال إيضاح مخاطر لإستعمال وتواريخ إنتهاء الصلاحية ، وهو ما تردد بصورة واضحة فى إجابات المستقصى منهم .

جدول رقم (٥/١٤)

البيانات التى يرى المستهلكون ضرورة كتابتها على السلع مرتبة حسب أهميتها

البيان	الرتبة
تاريخ إنتهاء الصلاحية	١
طريقة الإستعمال	٢
مخاطر الإستعمال	٣
تركيب السلعة	٤
مستوى الجودة	٥
القياس / الوزن	٦
سعر وحدة القياس	٧
بلد المنشأ	٨

الخلاصة

استهدف هذا الفصل التعريف بحركة حماية المستهلك وأهدافها وكذلك بيان مجالات الحماية وأساليب تحقيقها ، وقد أوضحنا ذلك بإختصار بحيث تتبين أهمية العمل على تحقيق الحماية للمستهلك فى الدول النامية لنصل إلى المستوى الذى وصلت إليه فى الدول المتقدمة ، ولعله قد اتضح من النتائج الجزئية التى عرضناها عن مدى الحاجة لحماية المستهلك فى دولة الكويت فى مجال الضمان ومجال التبيين ، كنموذجين فقط ، لعله قد اتضح أن هناك حاجة ماسة لبدء التحرك من أجل توفير قدر أكبر من الحماية للمستهلك بصفة عامة فى الدول النامية ، ويتضح أيضا أن هذا التحرك يجب أن يكون فى ثلاثة إتجاهات متوازية .

الإتجاه الأول : هو أن يقتنع المنتجون والبائعون بأن مصلحتهم فى الأجل الطويل تتوافق مع مصالح المستهلكين ، وبالتالى لا يضعون العراقيل فى طريق أى حركة ناشئة لحماية المستهلك ، لأن هذه الحركة تكون موجهة فقط نحو المنتج / البائع غير الكفء أو غير الأمين .

الإتجاه الثانى : هو أن تأخذ الحكومة زمام المبادرة بتطوير التشريعات الضرورية لتوفير الحماية للمستهلك فى كافة المجالات وكذلك إقامة أو تطوير الأجهزة التى تخول الإختصاص فى شأن متابعة تحقق تلك الحماية .

الإتجاه الثالث : هو أن تقوم القيادات الشعبية النشطة ، سواء فى الهيئات الشعبية الإجتماعية أو فى الهيئات الرسمية كالمجالس المنتخبة ، بالدعوة إلى تكوين الجمعيات الطوعية لحماية المستهلك ، والسعى للحصول على الدعم اللازم لها فى مرحلة التكوين وكذلك فى بداية حياتها .

المراجع

بالإضافة إلى نتائج البحث الميدانى المشار إليه فى متن الفصل فقد استفاد الكاتب من المراجع التالية مرتبة حسب الإستفادة منها :

(1) International Labour Office Study Guide on Consumer Protection, Geneva.

(2) Nimr Eid, The Legal Aspects of Marketing Behavior in Lebanon and Kuwait, Librairie due Liban, Beirut, 1970.

(3) E. Jerome McCarthy, Basic Marketing, Richard D. Irwin, Inc., Illinois, 1971.

(4) E. Scott Mayres , " The Power of Consumers", Business Horizons, June 1972 .

(5) Francis E. Brown, "Consumer Protection: Who Needs it and How Much ?"Wharton Quarterly, Fall 1972. Reprinted in : Annual Editions Readings in Marketing,'73-74.

(6) "Consumers Battle at the Grass Roots ", Business Week, February 1972.

(7) Rom J. Markin, The Psychology of Consumer Behavior, Prentice-Hall, Inc. , New Jersey, 1969.

الفصل الثامن عشر
المبادئ العامة والتخطيط الاستراتيجى
للتسويق الدولى

الجزء الأول : المبادي العامة للتسويق الدولى

الجزء الثانى : التخطيط الاستراتيجي للتسويق الدولى

الفصل الثامن عشر
المبادئ العامة والتخطيط الاستراتيجى للتسويق الدولى

الجزء الأول : المبادئ العامة للتسويق الدولى

يمكن أن نوضح أهم المبادئ الإقتصادية الأساسية التى يقوم عليها التسويق الدولى فيما يلى :

١ - تقسيم العمل:

إن مبدأ تقسيم العمل الذى أمكن تطبيقه بنجاح في داخل كل دولة، ينطبق أيضا بين الدول المتعددة، بمعنى أنه يكون من الأفضل إقتصاديا لدولة أو دول معينة أن تتخصص فى إنتاج سلع معينة، بينما تستورد السلع الأخرى من الدول الأجنبية، والتجارة الدولية هى التي تتيح الفرصة لهذا التقسيم للعمل فى إنتاج السلع. ونفس الشئ ينطبق الى حد ما في مجال الخدمات كإقراض الأموال، والنقل البحرى والتأمين.

ليس من الإقتصاد إذن أن تحاول الدولة إنتاج كل شئ فبعض الخدمات والسلع محلي بالضرورة فى طبيعتة، فاللبن مثلا بسبب قابليته للتلف السريع ليس محلا للتجارة الدولية، وكذلك الرمال والطوب بسبب ضخامة تكاليف نقلها، ولكن هناك سلع أخرى يمكن أن تخضع لقاعدة التخصص وتصبح بالتالي مجالا للتسويق الدولى.

وقد تؤدى عوامل المناخ أو الثروات الطبيعية المتوافرة الى أن تقوم دولة بإنتاج سلع للإستهلاك المحلى وللتصدير معا، كتخصص مصر والسودان بسبب ظروف طبيعية فى إنتاج أجود أنواع القطن فى العالم، ومن وجهة أخرى-فقد تعوق الظروف الطبيعية إنتاج سلعة معينة ويتعين بالتالى إستيرادها، كإستيراد الولايات المتحدة للموز وخام الصفيح، ومع ذلك فهناك الكثير من السلع التي يمكن إنتاجها فى كل أرجاء العالم تقريبا، ومع ذلك فهى محل للتجارة الدولية. ، وتقسيم العمل هنا مبنى على إعتبارات التكلفة. وبإستثناء نتائج فرض تعريفات أو إجراءات جمركية معينة، فسوف تميل كل دولة إلى إستيراد السلع التى تكون تكاليف إنتاجها محليا أعلى من

تكاليف إستيرادها، وليس المقصود بالتكاليف تكاليف العمل فقط، إنما أيضا تكاليف المواد الخام والوقود، وتكاليف رأس المال. وتكاليف الإستهلاكات. وتكاليف النقل، وكل عناصر التكلفة الأخرى. والدول بالطبع تختلف فيما بينها فى تلك التكاليف جميعا، وفى إمكانيات التوفير فيها، فالبعض كفاية العمل به عالية والبعض الآخر بالعكس والبعض يحقق وفورات هامة من الإنتاج الكبير والبعض الآخر لايتمتع بهذه المزية.

ويمكن إيراد العديد من الأمثلة على ذلك. فالمملكة المتحدة تصدر معدات النسيج إلى مصر، لأن الأولى تستطيع إنتاجه بكفاءة أعلى من الثانية وبالتالى بتكلفة أرخص، واليابان تصدر المنسوجات إلى الولايات المتحدة لأن الأولى تستطيع إنتاجها بتكلفة أقل، ومصر تصدر الأسمنت إلى السودان لأن تكلفة إنتاجها بالأولى أرخص، ولبنان يصدر التفاح إلى الخارج لأن تكلفة الإنتاج أقل وهكذا.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن التخصص لايقتصر على حدود الدول. إنما قد يشمل التخصص مناطق واسعة من العالم تضم كل منها عدة دول. فنجد العالم ينقسم إلى دول زراعية تصدر الخامات ودول متقدمة تصدر المنتجات الصناعية ولايقتصر الأمر على ذلك، بل إن التبادل يقع أيضا بين الدول الصناعية وبعضها البعض، فكما ذكرنا من قبل نجد اليابان تصدر المنسوجات إلى الولايات المتحدة وكذلك السيارات والمعدات الكهربائية الخ. بل إنه قد قيل أن اليابان تعامل الولايات المتحدة كما لو كانت بلدا متخلفا. إذ تستورد منها الخامات ثم تعود فتصدرها إليها فى شكل منتجات صناعية. وفى هذه الحالة فإن السلع المستوردة تكون عادة منافسة للسلع المنتجة محليا وإذا لم تكن هناك اجراءات لحماية المنتجات المحلية، فإن السلع الأجنبية الرخيصة الثمن ستجد طريقا ممهدا لغزو السوق.

٢ - التكاليف المقارنة

ولايترتب على ماتقدم بالضرورة. أن كل دولة ستقوم بإنتاج كل السلع التى تتميز فيها عن غيرها، بمعنى أنها لن تنتج كل سلعة يتكلف إنتاجها محليا أقل من إستيرادها. وذلك بسبب الرغبة فى التركيز على الصناعات التى تكون مزيتها فيها أكبر. أى أن مصر تستورد القمح مثلا رغم أن تكاليف إنتاجه محليا أرخص، وذلك

لرغبتها فى التركيز بدرجة أكبر على إنتاج القطن الذى فيه لها أكبر مزية على الدول الأخرى فتقسيم العمل الدولى يطبق بحيث تتحق للدولة أكبر مزية ممكنة بتخصصها فى إنتاج السلع التى تتفوق فيها بدرجة كبيرة. وتهمل السلع التى نسبة تفوقها فيها أقل.

٣ - فائض الإنتاج

كذلك لايترتب على ماسبق أن كل صناعة محلية تتميز على الصناعات المشابهة فى الخارج ستشتغل بالتصدير. فالمبادئ السابقة تحدد الصناعات التى تنتج سلعا يمكن تصديرها، ولكنها لاتحدد النقطة التى تبدأ عندها تلك الصناعات فى التصدير بالفعل. فمن المؤكد أن احتياجات السوق المحلية تكون لها الأسبقية فى أغلب الأحوال. بمعنى أن الصناعة لن تصدر كثيرا طالما أن السوق المحلية تمتص كل إنتاجها المتزايد. وهناك إستثناءات على ذلك بالطبع كما حدث فى الحرب العالمية الثانية، حين تعمدت المملكة المتحدة زيادة صادراتها والحد من استهلاكها المحلى وذلك بسبب الموقف اليائس للميزان التجارى البريطانى فى ذلك الحين.

فإذا تشبعت السوق المحلية إلى حد أن نمو الصناعة أصبح غير ممكن، أو إلى درجة أن تخفيض الأسعار لتنمية الطلب المحلى أصبح حتميا، فهنا تبدأ الصناعة فى الإنتاج للتصدير، بافتراض أن منتجاتها قابلة للتصدير طبعا، وهذه النقطة - نقطة فائض الإنتاج - هى التى تحدد الوقت الذى تبدأ الصناعة فيه فى التصدير. أما إذا كانت الصناعة عاجزة عن سد السوق المحلية فاحتمال قيامها بالتصدير غير وارد، مالم تكن هناك أسباب أخرى (كالرغبة فى الحصول على العملات الصعبة مثلا) تدفع للتصدير قبل إكتفاء السوق المحلية.

وبالإضافة إلى ذلك فقد تلجأ الصناعة للتصدير قبل إشباع السوق المحلية إذا كان فى ذلك إستفادة بأسعار أفضل، أو إذا كان هناك فائض إنتاج مؤقت وغير ذلك. وللتمثيل على ذلك نفترض أن الدولة خفضت من قيمة عملتها، والنتيجة أن أسعار صادراتها فى الخارج ستكون أقل، ومن جهة أخرى فقد يقوم وكلاء الشراء الممثلين لدول أجنبية بشراء أى شئ يطلبونه بصرف النظر عما إذا كان هناك فائض محلى فى الإنتاج من الناحية الفنية، على أن الكميات المصدرة فى هذه الحالة تكون فى العادة محدودة أولا وغير منتظمة ثانيا. وهناك سبب إضافى قد يدفع للتصدير قبل الوصول إلى نقطة فائض الإنتاج وهو الرغبة فى التمهيد للمستقبل حين تصل الصناعة إلى تلك النقطة.

٤ - ميزان المدفوعات

والمبدأ الرابع هو المحافظة على توازن ميزان المدفوعات الدولية، وذلك التوازن ضرورى وإلا تعرض اقتصاد الدولة للإهتزاز. يجب إذن أن يتوازن مايدخل الدولة مع مايخرج منها سواء كقيمة صادرات أو واردات، أو شحن وتأمين، أو مصروفات سفر، أو مسموحات هجرة، أو فوائد وأرباح أو قروض، أو ذهب وفضة، أو عملات أجنبية وما لم يوجد هذا التوازن فإن دفع قيمة الصادرات والواردات سيكون صعبا، وربما مستحيلا. والإعتماد المستمر على حركة الذهب أو لمنح القروض لتحقيق التوازن يهدد المركز التجارى للدولة فى الخارج.

٥ - القوة الشرائية للدولة المستوردة

والمبدأ الخامس يتعلق بتوافر القوة الشرائية لدى الدول المستوردة، أى لدى كل العالم التجارى، لأن كل دولة تستورد وتصدر فى نفس الوقت، وعلى حين يتعلق ميزان المدفوعات بوجوب توافر عملات أجنبية لإنتقال القيم بين الدول، فإن القوة الشرائية تتعلق بقدرة مشترى السلع المستوردة على الدفع بالعملات المحلية، فتلك القوة الشرائية هى التى تحدد أبعاد السوق فى دولة معينة، وهى التى تحدد قدرة كل دولة على شراء البضائع من الخارج، أى أن القوة الشرائية عامل له تأثيره فى السوق دوليا بنفس درجة تأثيره فى السوق المحلية. وعلى ذلك يجب النظر إلى الجهود الرامية إلى تنمية الدول المتخلفة، وفى ضوء آثارها فى الأجل الطويل على قدرتها الشرائية وبالتالى على حجم أسواقها أمام منتجات الدول الأخرى.

٦ - حتمية الترويج

يجب ألا يدخل فى روع القارئ، ترتيبا على المبادئ السابقة، أن التسويق الدولى عملية ميكانيكية تخضع لقوى معينة، ولاتحتاج لأعمال الترويج، فمثل هذا الإعتقاد خاطئ من أساسه وكثيرا مايفترض أنه إذا كانت دولة ما تتمتع بميزة تكاليفية على غيرها من الدول فى سلعة معينة قابلة للتصدير، كثيرا مايفترض أن هذه الدولة ليست بحاجة إلى ترويج سلعتها لأنها ستباع أتوماتيكيا ترتيبا على ماتتمتع به من مزايا. والحقيقة أن التسويق الدولى لايختلف فى هذا الصدد عن التسويق المحلى. بمعنى أن المنتج الجيد مهما كان جيدا - لايمكن أن يبيع نفسه بنفسه وإنما هو بحاجة إلى

جهود ترويجية كبيرة قبل أن يعرف الناس بوجوده، ويقتنعون به، ويفضلونه على غيره، ويقررون شراءه. إن فكرة المنتج الجيد يبيع نفسه بنفسه هي فكرة موروثة من العصر الذى سادت فيه فلسفة التوجه بالإنتاج على حساب الأهتمام بالعوامل التسويقية.

إن كمية السلع التى يمكن تصديرها لاتتوقف فقط على القدرة الإنتاجية المحلية بل على حجم وفعالية الطلب عليها من الخارج. وذلك الطلب فى حجمه وفعاليته يتوقف على إعتبارات عديدة أهمها توافر القدرة الشرائية، وحدة المنافسة، وإجراءات الحماية الجمركية والتمييز فيها بين دولة وأخرى.

فإذا كانت المعلومات عن سلعتنا غير متوافرة فى الأسواق الأجنبية، أو إذا كانت القدرة الشرائية لتلك الأسواق محدودة، أو إذا كانت المنافسة عليها شديدة، فسبيلنا الوحيد إلى تنمية الطلب هو القيام بجهود الترويج اللازمة. إن العامل الحاسم فى كسب الأسواق هو فى الواقع فعالية الترويج. ومن الخطأ تصور أنه يكفى لمصر أن تبيع البرتقال إلى إوربا بسعر ٥ قروش للكيلو لتكتسح السوق، لأن تلك السوق ستظل أسيرة لدول أخرى تقوم بالترويج بفاعلية أكبر حتي ولو كان سعر الكيلو من برتقال يصل الى خمسين قرشا.

الجزء الثاني: التخطيط الإستراتيجى لنشاط التسويق الدولي

أولا: مقدمة:

كل نظريات الإدارة نظريات قاصرة، حيث تعطينا كل نظرية بعض الإيضاح والتفسير لجانب من جوانب الإدارة ، ولكن واحدة منها لا تستطيع إعطاءنا إطارا كاملا للموضوع ككل. وتنبئنا بعض النظريات أن المشروع عبارة عن نظام إجتماعي، وأن وظيفة الإدارة هى جعله يؤدي وظائف الإدارة بفاعلية، في حين تؤكد أخري أن وظيفة الإدارة هي تحقيق الإنصهار فيما بين التنظيم وأعضائه، بينما تكتفي مجموعة ثالثة بتحديد وظائف الإدارة العضوية، وتلك غير العضوية، وتلك ليس عليها اتفاق كامل، على أن جميع النظريات تؤكد أن الإدارة تريد من خلال اتخاذها لقرارات تحديد نطاق وشخصية المشروع. والحقيقة أن الإدارة عليها أداء كل هذه الأعمال.

ويمكن القول بأن العمل الأساسى للإدارة هو الحصول على المدخلات (الموارد المادية والبشرية)، ثم تشغيل تلك المدخلات بفاعلية وكفاية كى تتحول الى مخرجات (سلع وخدمات) يحتاجها المجتمع أو السوق أو العميل. أوهو تحقيق إنـ[illegible] إقتصادية محددة من خلال أداء وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

والإدارة إذ تمارس عملها ، تمارس في بيئة ثقافية معينة، وتأثير تلك البيئة حاسم في تشكيل خصائص السلو[illegible] الإدارى وفى تحديد ملامح السياسات والخطط والإستراتيجيات التى تتبعها الإدارة، إن الإدارة تأخذ من البيئة وتعطيها، تتأثر بها وتؤثر فيها، تتعقد بقدر تعقدها وتتقدم بقدر تقدمها، والإدارة في عمليات التسويق الدولي لا توجد بيئة واحدة ولا تعمل فى ظل محيط واحد، وإنما تنبعث من، وتتأثر ببيئات عديدة متباينة ومختلفة أشد الإختلاف.

وتلك هى الحقيقة الأساسية التي يبدأ بها مخطط التسويق الدولي بعمله، عندما يقدم على رسم الإستراتيجية أو تكوين الخطة التصديرية، حيث يتعين تكييف الخطة وصياغتها بالشكل الذي يتلاءم والبيئة التي تنفذ فيها، وتوفير المرونة بحيث تلاحق التغيرات السريعة والظروف المتغيرة.

ثانيا: الاستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي

إن الإستراتيجية هى التصميم العام للسياسات والبرامج التي تستهدف الوصول الي غاية محددة - عسكرية، أو سياسة، أو اقتصادية - وهي كأسلوب للعمل لا يمكن تصميمها إلا في إطار الواقع الذي ستنفذ فيه.

والواقع في المشروعات التجارية يتكون من، أولا الفرص المتاحة والقيود المفروضة على استغلالها فى الحاضر والمستقبل، وثانيا الموارد والإمكانيات المتاحة للشركة والتي يمكنها توفيرها. ومن وجهة أخري فإن الإستراتيجية نتيجة مترتبة على أهداف وغايات للشركة، فبدون وجود هدف لا يمكن تصميم استراتيجية، علي أن هذه العلاقة ليست في اتجاه واحد، بمعني أنه بدون الإستراتيجية لا يمكن أن يتحقق الهدف وهذا الارتباط بين الهدف والاستراتيجية عضوي بطبيعته، ويجب بالتالي أن يخطط كلاهما مع الآخر في نفس الوقت، أو علي الأقل لا يجب رسم أو تحديد أحدهما في عزلة عن الآخر، وتسمي هذه العملية المتضمنة لقرارات حول الأهداف والإستراتيجيات، تسمى التخطيط الإستراتيجي.

التخطيط الإستراتيجي في مجال التسويق الدولي يعني بتحديد الغايات وتحديد الإستراتيجيات للوصول إليها وتحديد الغايات مرتبط بتقييم الفرص التسويقية، ولا يتم إلا فى ضوء التنبؤ بالمبيعات ، كذلك لا يتم إلا في إطار من الامكانيات المحددة حاضرا ومستقبلا وفى ظل توصيف معين للعلاقات والإختصاصات.

ولما كان نشاط التسويق الدولي متشابكا ومتنوعا، كان من الطبيعي أيضا أن يأخذ التخطيط الإستراتيجي له نفس السمات - سمات التشابك والتنوع - وكان من الطبيعي أن نفرد للتخطيط الإستراتيجي مفصلا كاملا نستعرض فيه الجوانب المتعددة لإستراتيجية التسويق الدولى.

ثالثا: البدائل الإستراتيجية في اختيار أسواق التصدير

لقد كان اختيار السوق الأجنبية التي سيتجه التسويق اليها وسيظل من أخطر القرارات التى يتخذها المدير المسئول، وهو في قراره محوط بجو من عدم التأكد لامثيل لأبعاده في التسويق المحلي. وربما كان ميل بعض الشركات الي التنويع في الأسواق الأجنبية مرده الى الرغبة في تقليل الإعتماد على سوق واحدة.

هذه الدرجة العالية من عدم التأكد لها بالطبع ما يفسرها، فهي تنبعث من جهلنا بالمحيط الذى سيجري التسويق فيه، فنحن أقل تأكدا من رقم المبيعات المحتمل، ونحن أقل تأكدا من دوافع الشراء، ونحن أقل تأكدا من الشخص الذى يتخذ قرار الشراء سواء كان ذلك القرار أسريا أو مؤسسيا، ونحن أقل تأكدا من خصائص السلعة التى تلقى اهتماما، وأوزانها النسبية، ونحن أقل تأكدا من تقدير أهمية الغلاف، ومن تفضيلات الألوان فى السلع الإستهلاكية ومن العبوات المناسبة ومن المنافذ الرائجة، ومن الرسالة الإعلانية الناجحة، ومن مستوي الأسعار المعقول، ومن حجم وقوة تحمل المنافسة ومن رد فعل الحكومة الأجنبية على سياستنا، ومن الحكومة فى المستقبل، ومن أشياء أخرى لا تقع تحت الحصر، تتعاون جميعا في جعل السوق الأجنبية منطقة مجهولة، أو تجعلنا على الأقل أقل تأكدا منها.

على أن هناك وجها آخر للمشكلة غاية فى الأهمية، فباستثناء الحالات النادرة التى تمنع التعريفات الجمركية أو أى قيود أخرى دخول السوق بغير طريق إنتاج السلعة في داخله - باستثناء تلك الحالات النادرة - فإن لدي الشركة المصرية مزية دا - تساعد في التقليل من أثر قائمة مصادر عدم التأكد الطويلة السابقة. فإذا كانت الشركة المحلية قائمة بالفعل داخل الدولة وناجحة، فيمكنها النظر الي أية مبيعات أجنبية باعتبارها مبيعات حدية بالنسبة لمبيعاتها المحلية، وأية إضافة الى الأرباح أو مساهمة فى النفقات الثابتة من هذه المبيعات الخارجية هى دعم للبناء وليست إقامة له.

والمقصود من إبراز هذه الحقيقة هو التأكيد على أنه لا يتحتم على الشركة أن ترتبط باستثمارات ضخمة فى التسهيلات الإنتاجية كي تدخل السوق الخارجية، أي أن رأس المال موضوع المخاطرة أقل بكثير منه فى حالة الشركة التى تريد أن تثبت أقدامها فى السوق المحلية لدى نشأتها.

مع أخذ هذين الأمرين في الاعتبار :

- درجة أعلي من عدم التأكد.
- تكلفة إبتدائية أقل.

فيمكن أن ننصح الشركة التى تزمع التوسع في الأسواق الأجنبية بأن تسترشد بثلاث قواعد :

- تقليل المخاطر الى أدنى حد.
- إحكام الرقابة الي أقصى حد.
- المحافظة على مرونة عالية في التصرف.

وقد تكون هذه القواعد مفيدة أيضا في التسويق المحلي، ولكن فائدتها أعظم فى التسويق الدولي بسبب إرتفاع درجة عدم التأكد.

ومن الواضح أن هذه القواعد الثلاثة قد تتعارض مع بعضها البعض. فعلى سبيل المثال قد تقلل الشركة مخاطرها الى أدنى حد لدى دخولها السوق عن طريق إعطاء حقوق التوزيع لأحد الموزعين القائمين فى السوق بالفعل، مع انتقال ملكية السلع إليه، ومع ذلك فهذا البديل يقلل سيطرة ورقابة الشركة على عملية التوزيع الى أدنى حد أيضا، وهو ما ليس بالضرورة مرغوبا، والمطلوب من المدير المسئول أن يوفق بين القوى المتعارضة بالشكل الذي يحقق أعظم الفائدة للشركة.

رابعا: يبقى السؤال الملح: أي الأسواق الأجنبية بالذات سنحاول الدخول فيه ؟

يؤكد لنا التاريخ فى أمثلة عديدة أن الصدفة قد تلعب دورا خطيرا في ذلك، فكم من شركة نجحت نجاحا هائلا فى سوق معينة، إثر زيارة للعلاج قام بها رئيسها إلي تلك السوق والتفكير بالتالى في التصدير إليها، أو أثر اكتشاف علاقة قرابة مع أحد كبار الموزعين فى تلك السوق أو أثر تلقي أمراً بالشراء غير متوقع من أحد كبار العملاء بتلك السوق، أو غير ذلك من الأحداث غير المخططة.

على أن التاريخ أيضا يؤكد أن تطورا هائلا حدث فى أساليب التسويق والتجارة العالمية في السنين الأخيرة، بحيث أضحى الإعتماد على الصدفة نوعا من التواكل الذي لا محل له، وبحيث ضاق نطاق الفرص الجاهزة التى تنتظر من يكتشفها بالصدفة ويستغلها، وبناء على ذلك يمكن أن نسقط عامل الصدفة دون التعرض كثيراً لعدم الواقعية.

إن المدير المسئول إذ يبحث عن سوق أجنبية مناسبة للتصدير - أى إذ يبذل جهدا واعيا منظما في رسم استراتيجية سوقية محددة، يجد أمامه أربعة بدائل رئيسية :

١ - *المعاملة التفضيلية*

٢ - *مبدأ صمام الأمان.*

٣ - *مبدأ التشابه.*

٤ - *التقييم العلمي للأسواق.*

١ - المعاملة التفضيلية :

لقد كان العالم إبان العصر الإستعماري مقسما الى مناطق نفوذ، ولم يشمل التقسيم الإمبراطوريات الإستعمارية فقط، وإنما شمل أيضا الدول الصغيرة المستقلة، ولم يكن هذا التقسيم منعزلا عن الاعتبارات الإقتصادية والتجارية، وقد طبقت أفكار المعاملة التفضيلية والتفرقة على التجارة والدفع والسياسات الإقتصادية الدولية، مما دعم التقسيم فأضحي العالم عبارة عن تجمعات اقتصادية تخضع لعلاقات خاصة وتؤدي الى إنتشار فكر الحماية الجمركية والإتفاقات الثنائية.

وأدت التعريفات المالية، وحصص الإستيراد، وقيود النقد الأجنبي وغير ذلك من الإجراءات المقيدة، أدت هذه جميعا الى تقييد حجم التجارة الدولية الى أقصى الحدود، وأصبحت قدرة الشركة أو الدولة على التصدير مرتبطة بقدرتها على اختراق الحواجز المفروضة أكثر من ارتباطها بأي اعتبار آخر، وبالتالي تمركز تفكير الإدارة على هذه النقطة عند النظر في التصدير.

ولقد كان الأسلوب الرئيسي في اختراق الحواجز هو الاتفاقيات التجارية والمعاهدات فيما بين الحكومات، والتي يترتب عليها معاملة خاصة لبعض السلع، أو الاستثمارات القادمة من دولة الى أخري على أساس المعاملة بالمثل.

وكان هناك أسلوب ثانوي مؤداه المفاوضات المباشرة بين شركة معينة وحكومة أجنبية معينة، فإذا نجحت منحت الشركة بعض التنازلات في إطار إتفاق تعاقدى أو ميثاق معين، ولسنا فى حاجة إلي القول بأن هذا المدخل الى السوق الأجنبية كان أقل تكرارا، حيث كان الشائع هو الإتفاقيات التجارية فيما بين الحكومات كأسلوب لتنشيط التجارة الدولية.

وعلى الرغم من أن اتفاقية الجات قد اكتسحت تلك الأساليب النقدية ممهدة الطريق أمام تجارة أكثر تحررا بين دول العالم، إلا أنها مازالت قائمة فى كثير من الحالات، ومازال الكثير من الشركات والدول (ومن بينها مصر) يعتمد بدرجة كبيرة على عقد الإتفاقيات الثنائية لتنشيط الصادرات.

لاريب أن استراتيجية البحث عن الأسواق من خلال المعاملة التفضيلية والإتفاقيات الثنائية أستراتيجية لا يمكن أن تنجح فى الأجل الطويل. إن تحرير التجارة الدولية من القيود، قد بدأ يزداد أكثر، وصحيح أن الدول الصغيرة مازالت عاجزة عن الإنفتاح الكامل دون قيود على التجار الخارجية بسبب مشكلات التنمية، إلا أنها يجب أن تخطط لذلك فى الأجل الطويل.

٢ - مبدأ صمام الأمان:

وهذه استراتيجية أخري في التصدير فحواها اعتبار الأسواق الأجنبية صمام الأمان يستخدم لتصريف فائض الإنتاج أو لإستغلال الطاقة الزائدة فى فترات انخفاض الطلب المحلي، وبالتالي تحقيق مستوي مستقر للإنتاج بأقل تكاليف ممكنة ومعني ذلك أن نشاط التسويق الدولى يعتبر ثانويا بالنسبة لنشاط التسويق المحلى.

ويلزم لنجاح هذه الإستراتيجية شرطان:

١/٢ - أن توجد أسواق أجنبية تحتاج للسلعة وترغب فى شرائها.

٢/٢ - أن تبقي هذه الأسواق غير مشبعة بواسطة المنافسين، أو تكون على استعداد دائم للتحول من جديد الى شراء سلعتنا عندما تتوافر فى السوق.

ولقد توافر هذان الشرطان بالنسبة لشركات الدول الصناعية المتقدمة في السنين القليلة التالية للحرب العالمية الثانية، حيث كانت أسواق العالم مفتوحة أمامها. وعلي استعداد دائما للترحيب بمنتجاتها وقتما وأينما تظهر، خاصة وأن المنافسة في الأسواق كانت محدودة.

على أن المنافسة ما لبثت أن اشتدت، وحماس وولاء الأسواق ما لبث أن فتر أو ذبل، وأصبح اتباع استراتيجية صمام الأمان ضرب من المحال، واضطرت الشركات التى كانت تنتهجها الى زيادة دعم صلتها ورفع درجة انتظام خدمتها للأسواق الأجنبية.

٣ - مبدأ التشابه :

مع ازدياد التجارة، واطلاقها من القيود، كان من الطبيعي أن يتناقص الدور الذي تلعبه الاعتبارات السياسية فيها، وبدأت القرارات الحرجة تتخذ ليس في ضوء وجهات نظر رجل السياسة والقانون، وإنما في ضوء نتائج تحليل وتقييم الأسواق، على أن الكثير من المشروعات لم يكن مستعدا تماما لهذا التحول، ولم تساعدها العوامل المساعدة على إتمام الإستعداد.

فلو نظرنا للمعلومات اللازمة لتقييم مختلف أسواق العالم، وجدنا أكثرها إما نادر التوافر، وإما يصعب الحصول عليه، كما أن الكثير من أساليب بحوث التسويق الحديثة لا يصلح للتطبيق في عدد كبير من دول العالم، والنتيجة هي الإضطرار في كثير من الأحيان الى اتخاذ القرارات دون توافر المعلومات الهامة اللازمة، ومهما كان بعض التقدم قد تحقق فما زلنا نحتاج لتقدم كبير ليس هذا فقط وإنما هناك بعض الأسواق التي لا يبرر حجمها القيام بدراسات وافية للفرص التسويقية بها.

وسواء كانت أساليب بحوث التسويق الحديثة لا يمكن تطبيقها في السوق كان حجم السوق لا يبرر انفاق الكثير علي دراسة السوق، فلا يجب أن يتخذ القرار بدون معرفة الحقائق عن السوق، وإذا غابت الحقائق، فلا بد أن تحل محلها النظرية.

وإحدي الإستراتيجيات التى شاع اتباعها هى مبدأ التشابهة. **ما هو معناه ؟**

إن فضل الأسواق الأجنبية للشركة هو أكثر الدول شبها بالدولة التى تخدمها الشركة حاليا، أو أقل الدول اختلافا عنها، وتقاس درجة التشابة بالمستوي العام للمعيشة والخلفية الثقافية، والسلوك الإجتماعى.

والنظرية التي يقوم عليها المبدأ هى أنه كلما ازداد التشابه بين دولتين كلما كان من السهل انتقال السلع والخدمات وأساليب التعامل فيما بينهما، ويعطي أنصار هذه النظرية أمثلة عديدة على ذلك، فالتشابه الموجود بين الولايات المتحدة وكندا أو بين ألمانيا وهولندا، أو بين السويد والدنمارك، أو بين فرنسا وبلجيكا، أو بين سوريا ولبنان، يفسر سهولة نقل وتسويق نفس السلع فيما بين كل دولتين، ومعني هذه النظرية هو أن على الشركة حين تبدأ التسويق الخارجي أن تبدأ بالدول الأكثر شبها بها ثم تنتقل للدول الأقل شبها، وهكذا.

إن حجم التجارة بين دولتين متشابهتين وعلى نفس درجة التقدم الصناعي مثلا يميل إلى أن يكون أكبر من حجم التجارة بين أى منها وبين دولة أقل تقدما ، وبالتالي أقل شبها.

يؤكد نقاد هذه النظرية أن الحديث فى العموميات كثيرا ما يخدع، فالفرص التسويقية تتحدد فى النهاية بموجب الخصائص المعينة التى تؤثر فى توزيع سلعة معينة أو أخرى. كذلك يؤكدون أنه حتى لو كان مبدأ التشابه ينطبق في حالة السلع الإستهلاكية فإن فائدته تقل فى حالة السلع الإنتاجية التى لا تؤثر اعتبارات المستوى العام للمعيشة أو البيئة الإجتماعية فيها كثيرا. ورغم هذه الإنتقادات فالتجارب تشير الى أن المبدأ يطبق بنجاح بواسطة عدد كبير من الشركات والدول.

خامسا: التقييم العلمي للأسواق:

من الطبيعي أن الشركة التي تفكر في تنمية نشاط التسويق الخارجي وتريد اختيار أفضل الأسواق، من الطبيعي أن هذه الشركة يمكنها القيام بالدراسة العلمية للأسواق تقييمها تمهيدا للتواصل الي أكثرها جاذبية، المهم هو أن ندرك أن بحوث التسويق على المستوي الدولى عملية باهظة التكاليف ولا يجب التسرع في الإرتباط بها، حتي تتأكد وفرة العائد لتغطية ما سوف تتحمله من تكاليف.

على الرغم أن لفظ (السوق) يستخدم فى مجالات كثيرة بمعان متعددة أغلبها غير محدد بدقة، فإنه يجب أن يقتصر استخدامه فى البحوث ليعني حاصل ضرب ٣ متغيرات : السكان، القوة الشرائية، الإستعداد للشراء والرغبة فيه.

والمنطق وراء هذه المعادلة غني عن البيان، فلن يوجد سوق بدون سكان وقد يتكون السكان من أفراد أو مؤسسات، وأيا كان الحال فإن حجم السكان وتوزيعهم الجغرافى، ونمط سلوكهم، ورغباتهم تعد جميعا محددات رئيسية لحجم الطلب، وبالتالى فإن كل دراسات السوق يجب أن تبدأ بقياس السكان.

ولكن السكان وحدهم لا يصنعون سوقا، حيث يتعين أن تتوافر لدى هؤلاء السكان المقدرة المالية اللازمة لتحويل احتياجاتهم المبدئية إلي طلب فعال، تلك المقدرة لا توجد إلا بقدر توافر القدرة الشرائية الكافية التي يمكن تخصيصها لشراء سلعة أو

خدمة معينة وبناء على ذلك فلا تعني أرقام السكان شيئا ما لم تقرن بقياس القدرة الشرائية.

وإذا كان السكان والقدرة الشرائية من المتغيرات التى يمكن قياسها كميا، فإن تلك الخاصية لا تتوافر فى الرغبة في الشراء كمتغير، وعلى الرغم من أن هذا المتغير غير ملموس ولا يمكن قياسة كميا فهو أحد محددات السوق، لأن أى رقم للسكان ورقم للقوة الشرائية لا يصنعان السوق ما لم يكن هناك استعداد للإستهلاك.

من الملاحظ أن المناقشات التي تتناول بحوث السوق المحلية غالبا ما تفشل فى إبراز هذه العلاقة الثلاثية فى تكوين السوق، والإفتراض بالطبع هو أن :

أ - التفاوت بين فئات السكان بخصوص القدرة الشرائية والاستعداد للشراء ليس هائلا.

ب - المعلومات السابقة يمكن أن تكمل بيانات السكان الي أن يتم جمعها، وعليه تنشغل دراسات السوق المحلية بقياس حجم السكان فى المقام الأول.

وتطبيق مثل هذا المدخل في دراسة الأسواق الخارجية مستحيل. لماذا؟ لان مستوي الدخول وتوزيعها يختلف بحدة بين الدول، كذلك تختلف احتياجات المستهلكين ودوافعهم علي نطاق كبير بين دولة وأخرى، ولذلك لا يكفي مطلقا أن تعرف حجم مكان المملكة المتحدة لتعرف حجم سوقها. ولو كان عدد سكانها يساوى حجم سكان نيجيريا فليس ذلك معناه تعادل حجم السوقين بالنسبة لسلعة معينة.

بعد أن استعرضنا هذه البدائل الأربعة لإستراتيجية الإدارة في اختيار أسواق التصدير، يتبين أن استراتيجية التقييم العلمي المبني علي الدراسة هي أفضل البدائل بشرط ألا يترتب عليها تكاليف تفوق احتمالات العائد وإلا فأى من البدائل الأخري قد يكون أنسب.

سادسا: اعتبارات عامة فى تصميم استراتيجية التسويق الدولى:

ا - تأثير القيم الشخصية :

يمكن تقسيم القيم الشخصية للمديرين فى ست مجموعات : إقتصادية وسياسة

واجتماعية ونظرية وأخلاقية ودينية، مع افتراض تقاربها جميعا فى الأهمية، وإن كانت القيم الإقتصادية والسياسية والنظرية أهم من غيرها قليلا. وليس هناك من شك فى أن القيم الشخصية تؤثر تأثيرا بالغا فى تصميم استراتيجيات المشروع، حيث يتعذر على المدير المسئول وهو بشر أن ينفصل عن ذاته بماضيها وعواطفها وعقدها وقيمها ويقرر الإستراتيجية على أسس موضوعية تماما.

من جهة أخرى، فإنه فى كثير من الأحيان لا تهتم الشركة بإصدار وثيقة رسمية مكتوبة تتضمن استراتيجيتها، وبالتالي فكل مدير يكون لنفسه تصورا معينا أو مفهوما معينا لما يجب أن تكون عليه استراتيجية الشركة أو لما هي عليه، وطالما أنه لا توجد أهداف وخطوط معروفة ومحددة بدقة فإن كل مدير لا يتصرف طبقا لمفهومه هو، أى طبقا لقيمه الشخصية.

أضف الى ذلك مسألة التردد فى القيام بالبحوث التسويقية عند البيع فى الخارج بسبب النفقات الباهظة التى تتطلبها دراسة الأسواق الأجنبية، وإذا كان هناك نقص فى البيانات، فمن الضرورى أن يدخل التقدير الشخصى للمدير لسد ذلك النقص، وبالتالي فمن الضروري أن يتأثر المدير بقيمه الشخصية فى تصميم الإستراتيجية، وسوف يزداد هذا التأثير مع تناقص حجم البيانات اللازمة لاختيار القرار الموضوعى.

٣ - تأثير المحيط :

إن المدير المسئول إذ يصمم استراتيجية فى أى قطاع من قطاعات العمل، سواء بالنسبة للتسويق محليا أو دوليا، لابد أن يتأثر بالبيئة المحيطة. هذه بديهية من بديهيات العمل ولكن وزن اعتبارات البيئة يزداد أكثر في حالة التخطيط للتسويق الخارجى. لماذا؟ لأن المدير حين يصمم استراتيجية التسويق محليا، عليه أن يأخذ في حسابانه الاعتبارات البيئية المحلية، وهل هو على دراية تامة بها، إذ أنه يعيشها، وبالتالي فهو يتصرف إزاءها غريزيا الى حد ما، وهو يأخذها في اعتباره وعن وعى أو غير وعى دون أن يبذل جهدا متعمدا كبيرا لتحقيق ذلك، أما حين يصمم استراتيجية التسويق دوليا فكل هذه الدراية، وردود الفعل الغريزية تختفي أو تتناقص، ويصبح تأثير المحيط عاملا مسيطرا على المدير، عاملا له وزن كبير ويأخذ من وقته الكثير.

من جهة أخرى فإن تأثير المحيط يؤدى إلى وجوب تصميم أكثر من استراتيجية

واحده للتسويق الدولى، فتصميم استراتيجية مستقلة لكل سوق أجنبية مستقلة، حيث أن التفاوت والتباين بين الأسواق كبير ولا مثيل له بين قطاعات السوق المحلية.

٣ - المخاطرة وعدم التأكد :

ترشد الإستراتيجية العمل فى جو من عدم التأكد، وبالتالى فهناك دائما مخاطر عدم تحقق ما كان متوقعا، ويتعين بالتالي ألا تقتصر الإستراتيجية علي تخطيط التحركات الهجومية، وإنما أيضا التحركات الدفاعية. وإذا كان ذلك صحيحا فى التسويق المحلي، فهو أكثر إنطباقاً في الأسواق العالمية، حيث ترتفع درجة عدم التأكد الى مستويات عالية.

وإذا كانت نسبة عدم التأكد عالية، فإن رأس المال المخاطر به عادة ما يكون منخفضا فى التسويق الدولى، حيث لا تحتاج الشركة لغزو السوق الخارجية إلا إلى تكلفة إضافية إبتدائية أقل من حالة إقامة شركة أصلا على مستوى محلى، ويجب أخذ ذلك فى الحسبان عند التخطيط للتسويق الدولي، أى الإسترشاد بمبدأ تقليل المخاطر إلي أدنى حد ممكن.

٤ - إمكانية التغيير الدخرى :

تعمل الشركة العادية فى ظل ظروف المشروع المستمر وبالتالى فمواردها تكون فى أي لحظة من الزمن مستثمرة ومرجهة الي بنود معينة أو مربوطة بتنفيذ خطط معينة ربطا كاملا أو شبة كامل، ويجب علي الشركة فى التخطيط الإستراتيجى أن تعرف فى نفس انوقت ما يمكنها أن تفعله الآن لو كانت تبدأ كشركة جديدة تماما. بعبارة أخرى مطلوب من الشركة فى التخطيط الإستراتيجي أن تقرن ما هو كائن بما كان من الممكن أن يكون ، وبما يمكن أن يكون.

٥ - التنظيم :

تعتبر بعض الشركات أن مسئولية التخطيط الإستراتيجى يجب أن تناط بالإدارة العليا، ولا جدال فى أن أى قرار يحدد المستوى التنظيمي الذى يتخذ فيه أي قرار يتحدد طبقا لإعتبارات معينة هى باختصار:

٥/١ - نسبة التقدير الشخصى في القرار.

٥/٢ - درجة روتينية القرار.

٥/٣ - نطاق تأثير القرار.

٥/٤ - المدى الزمني للإلتزام بالقرار.

٥/٥ - مدى خطورة القرار والتكاليف المترتبة عليه.

ولو طبقنا كل هذه الإعتبارات على مسألة التخطيط الإستراتيجى للتسويق الدولي لرجدنا أنه من بين المسئوليات الأساسية للإدارة العليا.

ولا ينفى ذلك بالتأكيد أن الإدارة العليا تعتمد على المستويات الأدنى في توفير البيانات ، وفى ابداء الرأى، وفى التغذية لردود الفعل للخطط السابقة. إن مشاركة المستويات الأدني مطلوبة لكل هذه الأسباب، وأيضا لخلق نوع من الحماس لديها لإنجاح خطة شاركت في صنعها، وللتنبيه الى نوع المشكلات التى قد تعوق التطبيق وكيفية التغلب عليها.

بالإضافة الى ذلك يجب التنويه الى أهمية الأخذ بمبدأ المركزية أو اللامركزية ليس طبقا للأفكار الشخصية والفلسفات المنحازة للمديرين، وإنما طبقا للإحتياجات والظروف والمهارات البشرية المتاحة. وإن جاز التعميم فيمكن القول بأن الخطط التفصيلية يجب أن تدفع الي مواقع التنفيذ كلما كان ذلك ممكنا، وطالما أننا فى التسويق الدولي نجابه مسافات جغرافية شاسعة، وصعوبات في الإتصال جمة وجب التفويض بدرجة كبيرة الى الأفراد الأقرب الى الأسواق وهؤلاء حتما فى مستويات أدنى من الإدارة العليا، وهم أيضا أكثر دراية بظروف كل الأسواق وثقافتها وبالتالى أقدر على تكييف الخطط معها.

سابعا: مشاكل تصدير المنتجات الصناعية

يمكن تقسيم المشاكل التى تواجه تسويق المنتجات الصناعية في الأسواق الخارجية الى مجموعتين رئيسيتين :

١ - المشاكل الخارجية :

ونذكر منها على سبيل المثال :

١/١ - **المنافسة الشديدة** التى تلقاها المنتجات المصرية من منتجات الدول الصناعية الكبري التي تحمر إنتاجها الأسواق العربية والإفريقية، والتى تمتلك الكثير من الإمكانيات الفنية والمادية والبشرية التى تمكنها من التطوير المستمر في الإنتاج وتنويعه، ومنح التسهيلات اللازمة للمستوردين.

٢/١ - **حداثة المنتجات المصرية** فى الأسواق الخارجية العربية والإفريقية بالنسبة للمنتجات الأوربية وتعود المستهلكين في هذه الأسواق على سلع معينة مما يجعل من الصعب تغيير هذه السلع ما لم يكن هناك من المزايا الفعلية والحقيقية ما يساعدهم على ذلك، وهذا ما لم يتوافر بعد لمنتجاتنا الصناعية.

٢ - المشاكل الداخلية :

وهذه المشاكل ترجع الي ظروف الصناعه فى مصر وإلي الإجراءات المفروضة على استيراد الخامات اللازمة للصناعة وعلى تصدير المنتجات الصناعية، كما يرجع بعضها الى طرق التسعير المتبعة فى تسعير المنتجات المصدرة.

يمكن تقسيم هذه المشاكل الى مجموعتين.

١/٢ - مشاكل وصعوبات التصدير التي تتعلق بطبيعة الصناعات الهندسية.

٢/١/١ - مشكلة التخلف النسبى

ويقصد بالتخلف النسبي تخلف بعض السلع الهندسية من حيث الجودة والطرازات عن مثيلاتها من المنتجات العالمية ويمكن إرجاع هذا التخلف الى :

- أن أغلب الصناعات الهندسية تعتبر صناعات حديثة مازالت في طور النمو أو

مازالت فى مرحلة التجميع وينقصها الخبرة الطويلة التي مرت بها الصناعات المماثلة في الخارج.

- التطور السريع في العالم فى طرازات السلع الهندسية لإتصالها المباشر بأذواق المستهلكين وتخلف بعض المصانع عن مسايرة هذا التطور.

- عمد اللجوء الى الإعتماد على خبرات الشركات العالمية بشكل متزايد وقد يرجع ذلك الى صعوبات النقد عند سداد الإتاوات التي تستحق لهذه الشركات.

٢/١/٢ - مشكلة ارتفاع التكلفة :

حيث يلاحظ ارتفاع تكلفة الكثير من منتجات الصناعات الهندسية التى تصدر الى الخارج عن الحصيلة الناتجة من تصديرها مما يترتب عليه أن غالبية هذه المنتجات تحقق خسائر.

ويمكن إرجاع ارتفاع تكلفة المنتجات الهندسية الى :

- اعتماد الصناعات الهندسية بصفة أساسية علي خامات أجنبية تمثل من ٤٠ - ٦٠٪ من التكلفة الصناعية.

- إرتفاع تكلفة الخامات المحلية المغذية عن مثيلاتها المستوردة وإلزام الشركات بوجوب استخدام هذه الخامات المحلية.

- وجود طاقة عاطلة في بعض الشركات يتحمل المنتج بجزء منها مما يترتب عليه إرتفاع التكلفة، ووجود عمالة زائدة في أغلب الوحدات.

- تقاضى شركات التجارة الخارجية عمولات على السلع المصدرة تتراوح ما بين ١ ،٣٪ من التكلفة وخاصة فى الأسواق المغلقة على شركات معينة ..

- زيادة عبء الرسوم الجمركية والضرائب المختلفة وباقي الأعباء التى تحمل لتكلفة المنتجات.

٣/١/٢ - عدم وجود مراكز صيانة بالخارج تابعة للشركات المصدرة

ويرجع ذلك الى حد كبير الى الاعتماد علي طريقة الصفقات في التصدير بدلا من الوكلاء المعتمدين فى الأسواق.

٢/٢ - مشاكل وصعوبات عامة تواجه عمليات التصدير

هناك الكثير من المشاكل التي تواجه عمليات التصدير والتي تؤدى إلى تأخير تلبية احتياجات المستوردين والإقلال فى النهاية من الكميات المصدرة ومنها :

أ - أن العلاقة بين أجهزة الإنتاج وأجهزة التصدير ليست دائما علاقة سليمة، أو صحيحة، وإنما هى علاقة يشوبها الكثير من الخلط فضلا عن وجود تداخل وازدواج بين الجهات المنتجة والجهات المصدرة.

ب - عدم توفر إمكانيات التسويق المناسبة وعدم توفر الخبرة في عمليات التعبئة والحزم.

جـ - عدم الوفاء بالإلتزامات التعاقدية، سواء من ناحية المواعيد أو المواصفات مما يترتب عليه، سقوط الإعتمادات فى بعض الأحيان وفى أحيان أخري وبعد سقوط الإعتماد تشحن البضاعة ليرفضها العميل أو يساوم على تخفيضات عليها مما يسئ الى موقف الأسعار فى الصفقات الأخرى أو العمليات المستقبلة.

د - تفضيل البيع محليا فى كثير من الأحيان تكون أسعار السوق المحلي أعلى من أسعار التصدير، وعليه تفضيل بعض الشركات المنتجة البيع محليا عن التصدير حتي لا تتأثر نتائج تقييم الأداء فيها.

هـ - روتينية وكثرة إجراءات التصدير. مما يترتب عليه إعاقة انسياب صادراتنا الى الخارج أو التأخر فى مواعيد التسليم.

و - عدم الإهتمام بالترويج لمنتجاتنا فى الأسواق الخارجية.

ز - صعوبات النقل البحرى وعدم انتظام مواعيد البواخر مما ينعكس أثره على المواعيد والإرتباطات مع المستوردين الخارجيين.

ثامنا: إقتراحات حل مشاكل التصدير بصفة عامة :

لا شك أن الضعف في سياستى التصدير الرئيسيتين السابق عرضهما وهما سياسة الصفقات وسياسية الوكلاء يجعل من الضرورى التفكير فى سياسات أخرى أكثر فعالية وموضوعية.

كما أن المشاكل السابق عرضها تعتبر معوقات تحد من الصادرات ويلزم علاجها حتي يمكن للمنتجات المصرية أن تحقق نجاحا أكبر فى الأسواق الخارجية.

ونعرض فيما يلي بعض الإقتراحات لحل هذه المشاكل :

١ - ضرورة التمييز والتفرقة بين الإنتاج الفائض Surplus production والإنتاج المهيأ أساساً للتصدير Export Production ويعني هذا التمييز بين نوعين من الشركات :-

- تلك التي تخصص إنتاجها بالكامل أو جزء من إنتاجها للتصرف في الأسواق الأجنبية.

- تلك التي تهدف أساساً إلي خدمة السوق المحلية، والتي قد تنشأ لديها فائض غير مستقر من آن لآخر يمكن تخزينه لفترة زمنية مقبلة أو تصريفه في السوق الخارجية.

٢ - إنشاء هيئة أو جهة مركزية تضطلع بعبء تقديم منتجات صناعاتنا الجديدة الي الأسواق الخارجية ويتركز عمل هذه الهيئة في ثلاث مهام رئيسية :

أ - دراسة الأسواق الخارجية.

ب - رسم سياسة الدعاية والترويج.

جـ - رسم خطة التوزيع وشبكته في المراحل المختلفة من التغلغل في الأسواق الأجنبية.

٣ - التنسيق بين إرتباطات التصدير في مختلف الشركات، والإهتمام بالطلبيات والعروض الواردة من الدول الأجنبية ومتابعة دراسة هذه العروض لإمكان فتح أسواق جديدة.

٤ -إنشاء هيئة عليا لشئون التجارة الخارجية تكون على مستوي رؤساء المؤسسات المنتجة لسلع التصدير ووضع مؤسسة التجارة ووكالة وزارة الإقتصاد لشئون التمثيل التجاري.

مطابع الولاء الحديثة بشبين الكوم ت ٢٣٥٩٠١